



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

1

# TOCANDO SEU NEGÓCIO



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

1

## TOCANDO SEU NEGÓCIO



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

T631

Tocando seu negócio. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.1)

ISBN 978-85-8028-056-2

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

## MAS AFINAL, O QUE É SER UM EMPREENDEDOR?

Com certeza, você já viu ou ouviu, em propagandas, na televisão, no rádio, no jornal, a palavra empreendimento. Ela sempre aparece junto de anúncios de grandes construções e empresas fabulosas, dando a impressão de que apenas pessoas mais favorecidas financeiramente têm acesso a tudo que se refere a empreendimento.

Mas não é verdade. O que queremos enfatizar é que um empreendedor é aquele que faz um empreendimento, não como empregado de uma empresa ou de um patrão, mas abrindo a própria empresa, tocando o seu negócio. É uma pessoa que conhece as habilidades que tem – aquilo que ela faz com facilidade e de forma bem-feita – e aprende a tirar proveito disso.



E o empreendedorismo, o que é? São todas as ações dessa pessoa para colocar em prática suas habilidades, fazendo disso uma profissão; montando um negócio que será seu ganha-pão, fazendo o que gosta.

# EXEMPLOS DE EMPREENDEDORES QUE FIZERAM A SUA HISTÓRIA

**SILVIO SANTOS:** Começou a vida profissional aos 14 anos como camelô. Vendia capinhas para título de eleitor. Até que, um dia, foi convidado para trabalhar em uma rádio por causa de sua bela voz. Depois de alguns meses como locutor, voltou para as ruas dizendo que ganhava mais como ambulante. Hoje, é um empresário de sucesso, dono de um grupo de empresas, do qual faz parte, inclusive, uma emissora de TV. Saiba mais a respeito deste empreendedor acessando na internet o site: [www.sbt.com.br/silviosantos/](http://www.sbt.com.br/silviosantos/).

**DAVID PORTES:** Um camelô que se tornou uma das pessoas mais requisitadas de todo o país para fazer palestras sobre suas experiências profissionais. Sua banca de doces ficou famosa no Rio de Janeiro e se tornou modelo de bom atendimento aos clientes, com muitas promoções criativas. Além da banca de doces e das palestras, ele também possui hoje uma empresa de comunicação que ajuda outras pessoas a serem criativas em seus negócios. Saiba mais a respeito deste empreendedor acessando na internet o site: [www.davidportes.com.br/](http://www.davidportes.com.br/).

**HELOÍSA HELENA:** Cabeleireira, Zica, como é conhecida, começou no quintal de sua casa, oferecendo um tratamento criado por ela para cabelos cacheados. Hoje, é dona da rede de salões Beleza Natural com milhares de clientes, 1200 colaboradores e nove salões de beleza no Rio de Janeiro.

**AMADOR AGUIAR:** Filho de lavrador, nasceu em Ribeirão Preto, no interior paulista, em 1904. Ainda menino, foi obrigado a abandonar

a escola para ajudar na lavoura. Tinha 16 anos quando trocou a enxada na fazenda de café em Sertãozinho por um banco de praça em Bebedouro. Em pouco tempo conseguiu emprego numa tipografia, onde perdeu o dedo indicador direito numa máquina de impressão. Aos 22 anos, tornou-se office-boy na filial de um banco em Birigui; aos 24, já era gerente. Em 1943, associou-se a alguns amigos para adquirir um banco falido em Marília. Mudou o nome da instituição e, no dia da inauguração, a morte repentina de um dos sócios tornou-o diretor-presidente do novo banco. Graças a uma administração ousada e inovadora, transformou sua empresa no maior banco privado da América Latina. Quando morreu, em 1991, acumulava uma fortuna pessoal estimada em 860 milhões de dólares. Mesmo assim, manteve hábitos simples ao longo de toda a sua trajetória: gostava de dormir em rede e dirigia seu próprio carro, um Fusca.

Esses são apenas quatro exemplos, entre muitos, de pessoas que começaram o seu empreendimento com poucos recursos, e hoje desfrutam de grande sucesso. Mas qual é o segredo de cada um deles? Sorte? Não! Além de uma iniciativa diferente, eles tinham características de um empreendedor e planejaram muito bem o desenvolvimento de seus negócios.



## CARACTERÍSTICAS DE UM EMPREENDEDOR

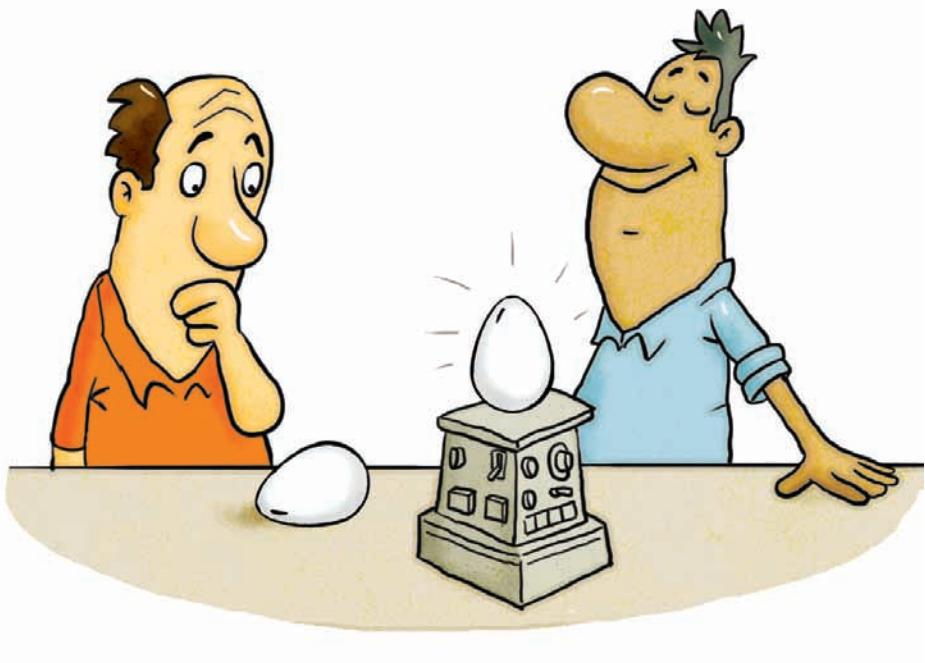
Como vimos nos exemplos anteriores, empreendedores de sucesso possuem características muito especiais: são pessoas inquietas, criativas, que buscam soluções alternativas, estão atentas às necessidades das pessoas à sua volta e são muito, mas muito persistentes. E planejam seus negócios: botam na ponta do lápis como vão crescer.

Não são poucas as responsabilidades de quem inicia um pequeno negócio. Além da autoconfiança e de gostar de autonomia, o empreendedor na maioria das vezes tem que desempenhar vários papéis ao mesmo tempo: comprar, fazer o produto ou serviço, colocar preço, atrair clientes e vender. E, especialmente, tomar decisões.

Mesmo que você tenha uma pequena equipe, é você quem vai ser responsável por orientar, monitorar os resultados, motivar as pessoas para que todas as etapas do seu trabalho sejam bem-feitas. Afinal, você é o “dono” do negócio!

É preciso muita dedicação.

Muitas pessoas ainda acreditam que ter seu próprio negócio significa



ter mais tempo livre do que quando era empregado. Na verdade, para que o empreendimento dê certo, será necessário trabalhar muito mais do que oito horas por dia. Será preciso arregaçar as mangas à noite, finais de semana e feriados. E ficar contente com isso!

Outra característica importante é gostar de pessoas! Ter uma grande rede de contatos, comunicar-se bem, manter o interesse sobre suas ações e, da mesma forma, importar-se com essas pessoas. Comunicar-se bem é uma via de mão dupla. Se você souber ouvir o que amigos, parceiros, funcionários, fornecedores pensam sobre o negócio, ouvir suas sugestões e aprender a crescer com as críticas, você terá uma excelente rede de relacionamentos.

Outra qualidade importante de quem é empreendedor e quer ter o próprio negócio é o planejamento!

Leia sobre o assunto nesta cartilha e na Cartilha 8 sobre **GESTÃO FINANCEIRA**.

# QUALIDADES DE UM EMPREENDEDOR

## 1 – BUSCA DE OPORTUNIDADES E INICIATIVA

É a sua capacidade de perceber melhorias, produtos ou serviços diferentes ou agregados (aqueles oferecidos junto com o seu) que a sua clientela gostaria de ter e que o seu concorrente não oferece. É algo novo ou diferente (o diferencial) que fará com que seus clientes sejam fiéis a você (é a fidelização do cliente) e o procurem sempre quando precisarem de seus produtos ou serviços.

## 2 – PERSISTÊNCIA

Nunca desanimar. Cada dia é um desafio que precisa ser vencido.

Persistência é a sua capacidade de superar dificuldades, aprender com algum erro e seguir em frente. Ninguém está livre de imprevistos, como uma enchente, a falta de energia etc. Ser persistente é não desistir, é pensar no futuro do seu negócio.

## 3 – COMPROMETIMENTO

O comprometimento começa com a sua dedicação: você deverá dedicar-se ao seu empreendimento 24 horas por dia, 7 dias da semana. Cumprir prazos de entrega com seus clientes e pagar fornecedores, por exemplo, são sérios compromissos que devem ser seguidos à risca para o sucesso do seu negócio.

“ Eu trabalho todos os dias, feriados, todos os dias da semana, e todos os dias do mês, e todos os dias do ano. Eu abro as portas seis da manhã, dez para as seis. Fecho sete da noite, às vezes sete e meia da noite e não me canso. ”

Joaquim Menezes

## **4 – QUALIDADE E EFICIÊNCIA**

A qualidade do que você oferece é meio caminho andado para que o seu cliente volte a procurá-lo. E seja eficiente, não pise na bola! Não importa o que aconteça, servir da melhor forma possível deve ser a sua meta.

## **5 – CORRER RISCOS CALCULADOS**

Nunca tome uma decisão por impulso, de sopetão, sem pensar. Avalie bem se vale a pena fazer determinado gasto, se você terá o retorno que espera, dentro de um prazo que não ameace a sobrevivência do seu negócio.

## **6 – ESTABELECIMENTO DE METAS**

Coloque sempre uma meta a alcançar, memorize, faça uma “campanha” interna (se tiver funcionários) para chegar a um resultado. Pode ser por semana, por mês ou por semestre.

## **7 – BUSCA DE INFORMAÇÕES**

Estar bem informado sobre tudo o que cerca o seu negócio é fundamental. Responda a perguntas como: Seus clientes estão satisfeitos? Seus fornecedores possuem bons preços? Seus concorrentes estão oferecendo algo diferente? Há alguma novidade no mercado, como uma nova máquina ou uma nova técnica, que possa melhorar seu negócio? Fazer um curso de especialização poderá melhorar o meu desempenho? Fique de antenas ligadas.

## 8 – PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO CONTÍNUOS

Planejamento e atenção constantes serão seu guia. Observe bem tudo, anote, compare. Uma consulta permanente a esse guia ajudará você a rever metas, preços, estratégias para aumentar suas vendas etc.

## 9 – PERSUASÃO E REDE DE CONTATOS

Persuadir significa convencer. E a melhor forma é comprovar para o seu cliente que seu trabalho é bem-feito, que ele será bem atendido e que você merece toda confiança. Essa atitude mostrará as vantagens de seus produtos ou serviços e convencerá o público a adquiri-los.



## 10 – INDEPENDÊNCIA E AUTOCONFIANÇA

Ao optar por ter seu próprio empreendimento, você mostrou que gosta de ser independente, de ter autonomia. Aproveite essa qualidade para não ser influenciado facilmente. Tenha julgamento próprio na hora de tomar uma decisão. Ouça prós e contras quando achar conveniente; busque o bom senso, mas tenha firmeza em suas decisões. Afinal, a responsabilidade pelo sucesso ou não da sua empresa está em suas mãos.

# PLANEJAR O SEU NEGÓCIO É FUNDAMENTAL

Você percebeu que é criativo, está disposto a se dedicar ao seu empreendimento, conhece seus clientes. Mas... o que significa planejar o seu negócio?

Fazer um plano de negócios é a melhor forma de você visualizar tudo o que a sua empresa precisa para se estabelecer e se manter, ou seja, funcionar desde a compra de materiais junto aos fornecedores até o atendimento ao seu cliente, com a entrega do seu produto ou finalização de um serviço.



Com o plano de negócios, você vai verificar não só os desafios de começar, mas de manter e almejar bons resultados a médio e longo prazos. Vamos adiantar um pouco o conceito para você já ir se aquecendo. Leia mais a respeito na Cartilha 8 sobre **GESTÃO FINANCEIRA**.

Veja um modelo básico e comece agora mesmo a fazer esse exercício de planejamento. Comece com a descrição de seu empreendimento.

## 1 – SEU EMPREENDIMENTO

Nome: \_\_\_\_\_

Razão social: \_\_\_\_\_

Sócios: \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

Telefones para contato: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Site: \_\_\_\_\_

## 2 – DESCRIÇÃO GERAL DO NEGÓCIO

- **CONCORRENTES** – Quem são eles? Onde eles estão? O que eles oferecem de diferente? Eles cobram mais ou menos que você?
- **CLIENTES** – Quem são eles? Que idade a maioria têm? Onde moram? Como você chegará até eles? Eles são ricos, pobres ou de classe média?
- **FORNECEDORES** – Você tem quantos fornecedores? Eles fornecem o que você precisa a preços justos e com boas condições de pagamento?
- **MATÉRIA-PRIMA** – Nesse item, você irá anotar as quantidades de matérias-primas, produtos ou mão de obra necessárias para atender seus clientes de acordo com as suas necessidades mensais, trimestrais, semestrais ou anuais. Nesse momento, você tem que tomar cuidado com o excesso, que pode se transformar em prejuízo. Algumas matérias-primas compradas em grande quantidade e estocadas por muito tempo podem estragar.

**Estoque** – Analise seu estoque para poder planejar suas compras. Veja se você tem mais mercadorias do que você vai precisar nas próximas semanas para não comprometer seu capital de giro.

- **PREÇOS** – Qual o preço praticado no mercado dos produtos ou serviços que você irá oferecer?
- **VENDAS** – Como são vendidos pelos seus concorrentes os produtos ou serviços que você oferece?
- **DISTRIBUIÇÃO DE PRODUTOS** – Como são distribuídos os seus produtos, como eles chegam aos clientes: por lojas, motoboy, carrinhos de rua, sacoleiras? Você pretende montar um pequeno comércio? Quais as despesas que terá com a montagem de um negócio, como aluguel, água, luz, telefone etc.? É possível fazer a venda pela internet? Você tem estrutura para fazer a venda pela internet? Como faria a entrega de seus produtos: pessoalmente, pelo correio ou por uma empresa especializada? Quanto gastaria com a entrega?
- **PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS** – Onde você oferecerá seus serviços: de casa em casa ou em espaço alugado? Quanto precisa para alugar um espaço para seu negócio? Quais as demais despesas que terá de arcar no caso de aluguel de um espaço, como luz, telefone, água etc.?
- **OPERACIONAL** – Que máquinas e equipamentos você precisa? Quanto tempo eles duram? Quanto eles custam? Quanto custa a sua manutenção?



# Tocando seu Negócio

NICANOR E FRANCELINA  
VENDEM COCO NA PRAIA  
HA MUITOS ANOS...

SABE O  
QUE EU ACHO,  
FRAN?

COCO DA  
FRAN



ACHO QUE ESTÃO  
FALTANDO MAIS OPÇÕES  
GASTRONÔMICAS  
PROS TURISTAS!

ALÉM DO NOSSO  
COCO, SÓ TEM O  
QUEIJO DE COALHO...



...QUE VEM  
TEMPERADO  
COM CINZAS...

...E A RASPADINHA SUSPEITA  
QUE DEIXA O PESSOAL COM  
A LÍNGUA COLORIDA!







NO DIA SEGUINTE, VIVALDO INAUGURA SEU ESTABELECIMENTO EM GRANDE ESTILO! TEM COBERTURA DA TV, PRESENÇA DE EX-BBBS E ATÉ SHOW DE AXE...





- ESTRATÉGIAS DE MARKETING – Como você vai seduzir seus clientes para o seu negócio? Como você fará a propaganda de seus produtos e serviços? Vai distribuir panfletos? Mandar e-mails? Distribuir brindes? Participar de alguma feira ou festa da cidade? Quais os gastos que você terá com essas ações?
- TRIBUTOS – Trabalhar na informalidade (sem registrar seu negócio) pode ser mais barato, mas nem sempre é mais vantajoso. Ter o seu negócio registrado na Junta Comercial faz com que você passe mais confiança aos seus clientes e assim poderá prestar serviços ou vender seus produtos a compradores maiores e melhores, que pedirão que você emita nota fiscal. Por outro lado, o registro exige o pagamento de tributos. Não se esqueça de incluir nesse item sua contribuição individual na Previdência Social (INSS), que lhe garante benefícios como auxílio-doença, aposentadoria, entre outros. Informe-se a respeito disso no site da Previdência Social:  
[www.previdenciasocial.gov.br](http://www.previdenciasocial.gov.br).

### 3 – MISSÃO DA EMPRESA

Essa é uma parte muito importante do seu plano de negócios. Trata-se de definir o motivo de sua empresa existir. Não, ela não foi feita só para você ganhar dinheiro. Como missão, ela deve atender bem aos clientes, oferecer produtos com determinada qualidade, contribuir de alguma forma para a sociedade. Esse é um momento de reflexão muito importante para você. Sua missão guiará suas ações, seus funcionários, seus clientes e fornecedores. Essas são as palavras-chave para tudo o que você vier a fazer, e deverão estar na parede da recepção da sua empresa, no seu site, mas especialmente no seu dia a dia.

## **4 – PRODUTOS OFERECIDOS**

Você pode vender pipoca, e ela pode ser salgada ou doce, estourada na manteiga em vez de no óleo de soja, polvilhada com orégano ou queijo ralado. Saber qual é o seu carro-chefe, o produto que se destaca, é fundamental. Defina em que você é forte em seu negócio, onde e como você atrai mais clientes.

## **5 – PROCESSO DE PRODUÇÃO**

“Desenhe” etapa por etapa como você desenvolve os produtos ou serviços da sua empresa. Desde quando você escolhe a matéria-prima, transporte, chegada, estoque, utilização, embalagem, venda, item por item. Enxergar a cadeia de processo em que você estará envolvido vai ajudar em diversos momentos. Para observar possíveis gargalos de atraso, onde precisará contratar mais funcionários, aumentar o espaço físico do estoque e por aí em diante. Seja detalhista na descrição de todos os processos.

## **6 – EQUIPAMENTOS**

Verifique quais máquinas, instrumentos e equipamentos você precisará ter para tocar o seu empreendimento. Veja custos, durabilidade, gasto com eletricidade ou gás etc.

## **7 – MÓVEIS E UTENSÍLIOS NECESSÁRIOS**

Faça uma lista com móveis e utensílios de que você irá precisar, como mesas, computadores etc.

## **8 – MATERIAS-PRIMAS E EMBALAGENS**

Verifique quais são as matérias-primas e embalagens necessárias para você realizar seu negócio. É fundamental ter uma estimativa do custo.

## **9 – CAPITAL DE GIRO**

O capital de giro refere-se aos recursos necessários para você investir por um período até o seu negócio começar a dar retorno, ter lucro. Muita gente investe tudo o que tem e se esquece de fazer uma reserva para manter as contas pessoais e de manutenção do negócio até começar a ter vendas que compensem o investimento. Não caia nessa armadilha. Vai ser mais difícil pagar juros de dívidas contraídas por esse motivo.

**Capital de giro** – É o dinheiro que é usado para o funcionamento diário do negócio. São recursos que devemos ter para atender às necessidades imediatas.

## **10 – INVESTIMENTO INICIAL**

Investimento inicial é a soma de todos os seus gastos com móveis, utensílios, estoque de matéria-prima. É muito importante que você faça uma lista com todos os detalhes envolvidos no seu projeto e saiba o valor total para começar seu negócio.

## **11 – GASTOS MENSAIS COM MANUTENÇÃO, DEPRECIAÇÃO E SEGUROS**

Para evitar imprevistos que o impeçam de atender bem seus clientes e realizar seu trabalho em paz, é fundamental ter uma reserva para a

manutenção de suas máquinas. Há seguros para se precaver contra roubo ou outras perdas e danos aos seus equipamentos; é algo que você deve considerar.

## **12 – CUSTOS COM MÃO DE OBRA**

Colocar na ponta do lápis o custo com a mão de obra, inclusive com todos os encargos trabalhistas, é fundamental para poder “decolar” de forma sustentável. Para legalizar seus funcionários, é necessário que você tenha empresa aberta, registrada na Junta Comercial. Há outros tipos de contratos temporários de empregados, principalmente se o seu negócio for sazonal, ou seja, quando você trabalha com produtos e serviços que são mais requisitados em determinado período do ano.

## **13 – CUSTOS FIXOS**

São custos fixos todas as contas que você tem que pagar para o seu estabelecimento funcionar, como aluguel, luz, água, telefone, gás, limpeza etc.

## **14 – PREÇO DO PRODUTO OU SERVIÇO**

Depois que você colocou na ponta do lápis todos os seus gastos e despesas (como aluguel, mão de obra, matéria-prima etc.), descubra qual o preço unitário do seu produto. Se você presta serviços, calcule quanto custa uma hora do seu trabalho. Saber quanto cobrar fará com que você não venda seus produtos ou preste serviços abaixo do preço e perceba o momento de aumentar o valor para manter seu empreendimento.

## O LIVRO-CAIXA, SEU GUIA

Fazer o plano de negócios com o máximo de informações vai ajudar você a enxergar com clareza todas as suas possibilidades e dificuldades, assim como resolvê-las a curto, médio e longo prazos.

Mas outra “ferramenta” imprescindível no seu dia a dia é o seu livro-caixa. Diariamente, ao final do expediente, anote todas as entradas de dinheiro no caixa, todas as suas vendas, valores a receber e, da mesma forma, todas as saídas (despesas, pagamentos etc.).



Dessa forma, você terá uma visão diária de seus ganhos e despesas, conseguindo exercer maior controle das suas finanças. Leia mais detalhes na Cartilha 8 sobre **GESTÃO FINANCEIRA**.

**Fluxo de caixa** – É importante fazer os registros de entrada e saída, de preferência logo depois que elas acontecem. Você deve reservar um período no final de todo expediente para rever esses registros.

# O MUNDO MUDOU! INOVAR É PRECISO

Você já reparou que, de uns tempos para cá, muitas coisas mudaram no comércio? Antigamente, livraria só vendia livros e revistas. Hoje, alguns desses estabelecimentos se transformaram em verdadeiras lojas de conveniência, oferecendo cafés, lanches, sucos, refrigerantes, salgadinhos – sem falar nos CDs e DVDs. Mas, afinal, o que aconteceu?

Todas essas mudanças são resultados de estudos de marketing.

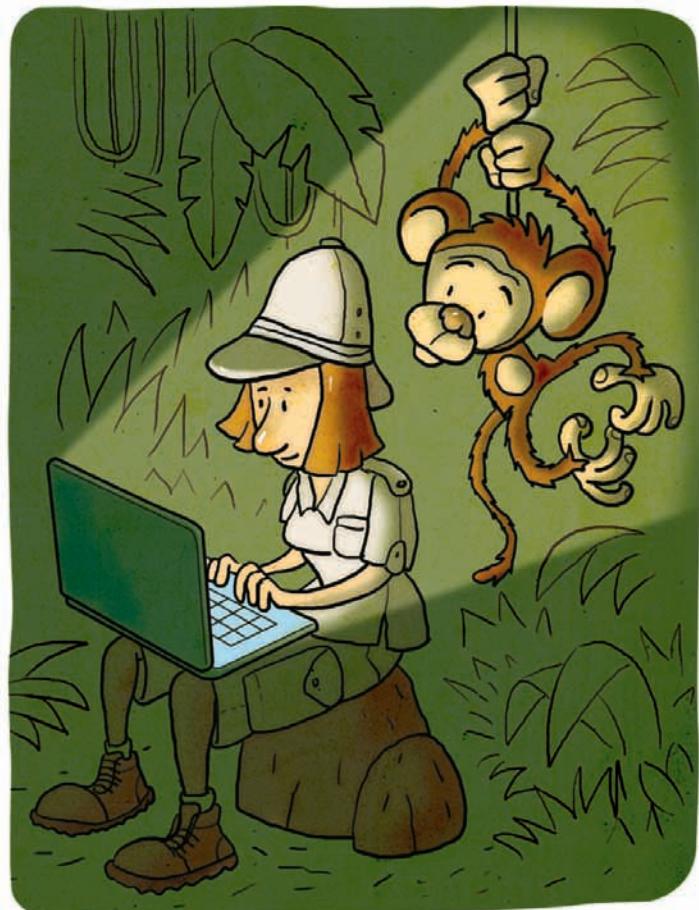
**Marketing** – Vem da palavra inglesa *market*, que significa “mercado”; são ações desenvolvidas para aumentar suas vendas e fazer sua empresa crescer.

Pois bem, os profissionais de marketing passaram a perceber que um ponto de venda é fundamental para o sucesso dos negócios. Leia mais informações sobre isso na Cartilha 4 sobre **AÇÕES DE MARKETING**.

Se uma pessoa vai à livraria comprar um livro, por que não vender alguns petiscos e uma bebida para acompanhar? Afinal, ela pode passar um bom tempo folheando publicações, escolhendo discos etc. E, se a família toda vai ao supermercado, uma seção dedicada a roupas infantis, sapatos e eletroeletrônicos ajuda os pais a comprarem tudo em um só lugar, evitando deslocamento e perda de tempo.

Tudo isso são facilidades que fazem que as pessoas escolham comprar sempre no mesmo lugar, tornando-se assim consumidores fiéis, porque sentem que a loja, ou o prestador de serviços, se importa com seu conforto, ou seja, oferece-lhe facilidades para sua vida na hora de adquirir algum produto ou serviço.

Outra mudança importante das últimas duas décadas é o fenômeno da globalização. Com o avanço das telecomunicações, internet, transportes etc., a economia tem se tornado um sistema integrado. Isso permitiu que empresas norte-americanas colcassem fábricas na China, e que a Índia, por exemplo, se tornasse um fornecedor de serviços de telemarketing para diversos países de língua inglesa.



E o que dizer da internet?

Em 2010, cerca de 70 milhões de brasileiros (quase metade da população) acessavam a internet. Atualmente, é possível conectar-se à rede mundial até mesmo nos lugares mais distantes do país. Se não por computador doméstico, ao menos em *lan houses* (aliás, ainda é um excelente negócio, dependendo da região), em bibliotecas, pontos de cultura ou outros locais públicos de inclusão digital.

A internet mudou completamente o comportamento das pessoas. Em menos de uma hora, você pode visitar dezenas de sites de magazines ou lojas especializadas, ter mais informações sobre a bicicleta que deseja e, só então, ir até a loja para efetuar a compra ou adquiri-la pela própria internet, recebendo o produto em casa.

# UMA OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO



**JOAQUIM MENEZES** trabalhava como mascate, ou seja, um vendedor ambulante. Passava o dia todo andando quilômetros no litoral de Mongaguá, no Estado de São Paulo, vendendo colchas, mel e outras mercadorias. Era uma rotina muito cansativa. Um dia, ele parou em um mercadinho para descansar. Muitos clientes entravam e saíam sem comprar porque não encontravam os produtos de que necessitavam. Curioso, Seu Joaquim perguntou para a dona do estabelecimento se seu comércio ia bem. Com a insatisfação estampada no rosto, ela disse que não, não ia nada bem o seu negócio.

De olho no movimento do local e sabendo da falta de pequenos mercados na região, Seu Joaquim disse à mulher que tinha vontade de ter um negócio próprio. Ela logo lhe ofereceu o ponto.

Estava começando um negócio!

A dona pediu R\$ 5.000,00. Seu Joaquim tinha R\$ 1.500,00, conseguiu R\$ 1.000,00 com um parente, e acertaram que o restante (R\$ 2.500,00) seria pago em 12 parcelas.

Durante um período, Seu Joaquim e a família dormiam no pequeno mercado com colchões no chão, pois não havia lugar nem sequer para camas. Os fornecedores também não davam mais crédito ao local por causa das dívidas penduradas da antiga dona.

Aos poucos, Seu Joaquim ganhou credibilidade e passou a oferecer mais mercadorias. Um dos fornecedores tornou-se seu amigo e falou sobre

o crédito para microempreendedores concedido pelo Banco do Povo Paulista. Esclareceu que a grande vantagem desse microcrédito eram os juros baixos, que possibilitavam o crescimento de pequenos negócios. Para mais informações, visite o site [WWW.BANCODOPOVO.SP.GOV.BR](http://WWW.BANCODOPOVO.SP.GOV.BR).

Com o primeiro empréstimo, Seu Joaquim criou um estoque maior, disponibilizou mercadorias mais variadas, capazes de atender seus clientes, e o “Mercado Menezes” prosperou.



Graças ao bom atendimento que Seu Joaquim e a família prestavam aos clientes, à escassez de mercados na região e ao capital de giro adquirido com os empréstimos feitos no Banco do Povo Paulista, hoje ele fala com orgulho que comprou o imóvel do comércio, construiu um apartamento em cima para sua família e tudo vai bem, muito bem. Agora sua meta é crescer ainda mais! Confira no CD que acompanha esta cartilha a história completa de Seu Joaquim.

## SÓCIOS, PARCEIROS & CIA.

Como já vimos, tocar um negócio próprio exige de você várias qualidades: persistência; compromisso com clientes e fornecedores; planejamento de custos e conquista da clientela. Mas será que você consegue fazer tudo isso sozinho? Pode ser que sim, mas, dependendo do seu ramo profissional, você deverá considerar a possibilidade de dividir suas atividades com um sócio. Talvez você tenha algumas qualidades para ser um bom empreendedor, mas não todas. O que fazer?

Se a sua opção for buscar um sócio, é muito importante que você tenha claro que:

- o melhor amigo pode não ser um bom sócio;
- pessoas da família podem ser muito queridas, mas, no dia a dia do trabalho, as relações podem ficar confusas.

Isso quer dizer que amigos e parentes estão descartados? Não.

Mas independentemente da relação afetiva que você tenha, o mais importante é que vocês se conheçam muito bem e coloquem no papel o que cada um espera do outro. Afinal, se você chamou essa pessoa para ser seu sócio, espera que ela divida com você muitas

responsabilidades. Coloque tudo no papel em uma conversa amigável: Quanto cada um poderá retirar da empresa? O que cada um deverá fazer? Qual o horário de trabalho? Quais serão as responsabilidades. Divida as funções e tudo o que envolver o desempenho do seu empreendimento.



## SÓ, MAS BEM ACOMPANHADO

Pode acontecer de você dar conta sozinho da sua microempresa e preferir contratar pessoas para trabalhar com você em vez de ter sócios. E, caso você não tenha todas as qualidades de um empreendedor, não quer dizer que não possa desenvolvê-las.

Para isso, você pode contar com diversas entidades que dão consultoria para pessoas que estão começando o seu empreendimento ou desejam dar um salto de crescimento.

Existem cooperativas, associações e até sindicatos que atuam no seu ramo e que podem ajudá-lo a negociar preços mais baixos junto a fornecedores, dar assistência jurídica e fornecer informações sobre o segmento. Eles serão seus parceiros estratégicos.

Vivemos hoje na era da informação. Quanto mais conhecimento você obtiver sobre seu negócio, melhor. Daí a importância de você estar associado com redes de empreendedores e ter bons parceiros. Eles podem possuir mais experiência, ter passado por dificuldades como as que você está enfrentando e dar preciosas dicas para manter sua empresa em funcionamento.

Essa empresas podem ou não ter fins lucrativos, podem ser de moradores, de pais e mestres, esportivas, de trabalho, ou funcionar como centrais de compra.

**“ Eu tenho muita razão de cuidar muito bem dele e querer bem, gostar. Quem me fortaleceu foi esse comércio. Então, eu tenho que fortalecer ele pra permanecer forte. Porque se eu não fortalecer ele, eu vou fracassar também. ”**  
Joaquim Menezes

# O QUE APRENDEMOS ATÉ O MOMENTO?

Nesta primeira cartilha do **CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO**, identificamos as características de um empreendedor. Entendemos que, para tocar seu próprio negócio, você precisa ter muita garra, e que, para o sucesso, é importante desenvolver algumas qualidades, como ser persistente e manter boas relações com os clientes, com os fornecedores, com os parceiros, com as cooperativas e com as associações.

Fazer um plano de negócios, no qual você descreva todos os custos e despesas, é fundamental para direcionar bem suas ações a curto, médio e longo prazos. Assim como é imprescindível fazer diariamente seu fluxo de caixa, registrando-o no livro-caixa.

Se você quiser manter-se com sucesso e destaque no mercado, você deve estar atento ao que dizem seus clientes, além de criar melhorias e inovações para manter a qualidade de seus produtos e serviços.

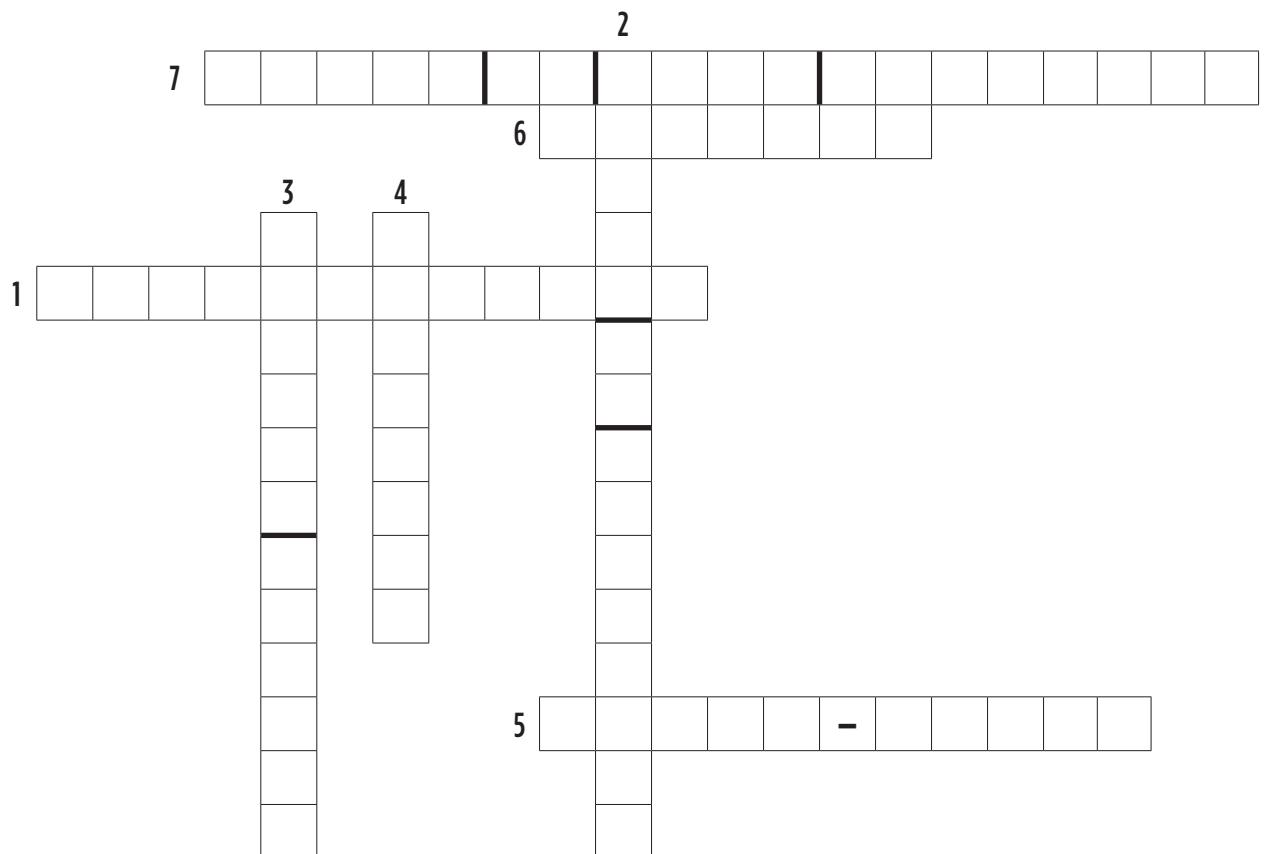
Esperamos que, com essa leitura, você tenha se inspirado a tocar seu negócio com vontade. Que todos os dias, ao anotar suas entradas e saídas do caixa, você veja o aumento do seu faturamento e sonhe ainda mais com seu empreendimento.

Desejamos muito sucesso para você!

Boa sorte!

## PALAVRAS CRUZADAS

1. Pessoa que é persistente, gosta de desafios, planejamento e cria seu próprio negócio.
2. Estudo detalhado sobre custos, despesas, concorrências, perfil do cliente.
3. Cliente que escolhe e compra baseado em seus desejos e emoções, sendo às vezes até impulsivo.
4. Diferença no seu produto ou serviço que dá destaque ao negócio junto aos clientes.
5. Nome do caderno em que você anota todas as entradas e saídas de valores.
6. A pessoa mais importante para o sucesso do seu negócio.
7. Instituição do governo de São Paulo que apoia microempreendedores



1. EMPREENDEDOR; 2. PLANO DE NEGÓCIOS; 3. PESSOA FÍSICA; 4. INOVAÇÃO; 5. LIVRO-CAXIA; 6. CLIENTE; 7. BANCO DO POVO PAULISTA



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Diomedes Quadrini Filho

Coordenador de Operações  
Marcelo Oliveira de Mello

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## Diretoria de Projetos Educacionais

Diretor  
Fernando José de Almeida  
Gerentes

Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

Equipe Editorial  
Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves  
Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar  
Redação  
Fabíola Pereira do Lago  
Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile  
Arte  
Fernando Makita  
Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus  
Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho  
Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

2

# ATENDIMENTO AO CLIENTE



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

2

## ATENDIMENTO AO CLIENTE



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

A864

Atendimento ao cliente. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.2)

ISBN 978-85-8028-057-9

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios 3.  
Atendimento ao cliente

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

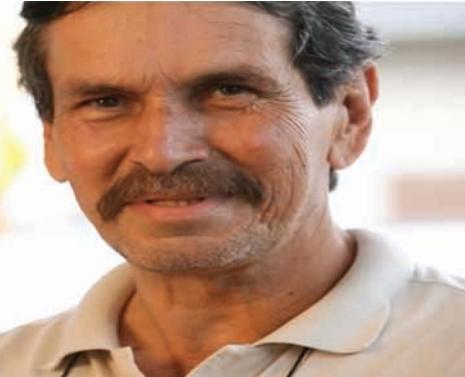
O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

# MAS O QUE É MESMO UM CLIENTE?



**“** Eu procuro tratar meus clientes como eu trato meus beija-flores. Eles são como se fossem meus filhos, meus netos. **”**

Daniel de Barros Silva

Segundo o *Dicionário Houaiss*, a palavra cliente vem da expressão “*clien + entis*”, do latim, que significa “protegido de um patrono”. Na Roma antiga, clientes eram indivíduos – muitas vezes escravos – que dependiam de uma pessoa livre (o patrono) e eram protegidos por ela. Ao longo da história, a palavra ganhou outros significados. Cliente também passou a ser aquele que frequenta o mesmo lugar que outras pessoas.

Um conceito mais moderno diz que cliente é o que aguarda uma ação de alguém referente a um serviço ou produto. É aquele que espera algo de você. E a definição mais popular descreve o cliente como a pessoa que consome produtos e serviços de determinado estabelecimento ou organização empresarial.

## TIPOS DE CLIENTES

Na maioria das vezes, quando mencionamos atendimento ao cliente, pensamos em relacionamentos diretos com o consumidor final. No entanto, há diferenças que vão influenciar na forma como você vai conduzir seu empreendimento. Clientes podem ser pessoas físicas (indivíduos comuns) ou pessoas jurídicas (empresas, organizações, instituições, governo).



Clientes do tipo pessoa física, que consomem a maioria dos bens e serviços produzidos, tendem a tomar decisões na hora da compra com base em fatores emocionais: o bem-estar proporcionado pelo local, o tratamento a ele dispensado, o encantamento e a eficiência dos produtos ou serviços que deseja. É preciso estar atento a todos os detalhes, porque um deslize pode significar a perda de um cliente.

Já as pessoas jurídicas possuem critérios mais objetivos, mais diretos. As compras levam em conta a relação custo-benefício; por isso mesmo, elas são mais planejadas. É necessário que você esteja com a documentação da sua empresa em ordem, pois deverá emitir nota fiscal, apresentar orçamentos mais detalhados e ter um atendimento que preze pela boa e completa informação sobre o que está sendo oferecido. Antes de decidir por comprar produtos ou serviços da sua empresa, esse cliente pessoa jurídica certamente fará comparações com as condições oferecidas por seus concorrentes.

## O CLIENTE MUDOU, O ATENDIMENTO TAMBÉM

Há cerca de 40 anos, era comum uma família comprar tudo no mercadinho ou na mercearia do bairro: pão, leite, arroz, feijão, batata, alface, laranja, sabonete, goiabada, escova de dente, carne, peixes salgados etc. A dona de casa conhecia o proprietário do estabelecimento e seus empregados, e o pequeno empresário conhecia todas as necessidades de sua clientela. Ele sabia que a “freguesa” da rua de cima, da casa amarela de muro verde, gostava do açúcar de tal marca e que outra, da rua de baixo, da casa azul e portão de madeira, preferia o sabão em pó “que lava mais branco”. Também sabia a data de recebimento dos salários das famílias, pois tudo era anotado em uma caderneta, de posse do freguês (olhe só a confiança!), e pago mensalmente. Quando faltava alguma mercadoria, o dono anotava para comprar e ter o produto quando o cliente voltasse.

Hoje, com raras exceções, antes de ir às compras as pessoas tomam conhecimento dos preços dos produtos pela TV, jornais, revistas, em folhetos e até pesquisam na internet, comparando preços e marcas, para decidir onde, quando, como e o que comprar e de que forma pagar. Os supermercados vendem, além das mercadorias tradicionais, eletrodomésticos, material escolar, pneus e inúmeros outros itens. A caderneta que se usava na antiga mercearia cumpria a mesma função do atual cartão de crédito, e hoje ninguém sabe de cor o nome do funcionário do caixa e muito menos do dono do estabelecimento.

Apesar das coisas boas que a modernidade traz, os clientes sentem falta daquele tratamento especial e carinhoso de antigamente. Sabendo disso, as empresas têm procurado dar atendimento cada vez mais



personalizado. Investem em pesquisas, treinam os funcionários, criam cartões de fidelidade, colocam informações na internet, avisam sobre ofertas e promoções, oferecem benefícios, prêmios e bônus para que os clientes respondam a questionários que vão mostrar a elas (as empresas) qual o perfil (sexo, idade, rendimento mensal etc.) e alguns desejos dessas pessoas.

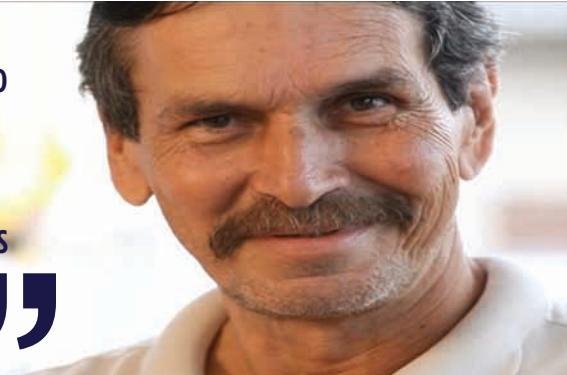
Elas querem saber o que pensa o seu cliente, se ele está satisfeito com o serviço oferecido, se seus preços são competitivos e se o atendimento é bom. Da perfumaria ao açougue, a tendência é oferecer serviços “com a cara do cliente”, para que ele se sinta exclusivo ao ter suas expectativas atendidas. As empresas querem identificar a clientela com o máximo de detalhes para servir melhor e, obviamente, aumentar o faturamento.

**Preços** – Você pode praticar preços mais altos, desde que diferencie o seu produto e o cliente valorize essa diferenciação.

E você, sabe quem são seus clientes?

**“** Eu não posso  
me importar com o  
concorrente, senão  
vou me esquecer dos  
meus clientes. **”**

Daniel de Barros Silva



## UM ATENDIMENTO QUE FAZ TODA DIFERENÇA

“Por que vocês não vendem polpa de frutas?” Foi a pergunta de um sobrinho que inspirou Daniel de Barros Silva a iniciar um negócio junto com a esposa Nice. Ele tinha deixado São Paulo, onde trabalhava em um escritório de contabilidade, para ter uma vida mais tranquila em Mongaguá, no litoral sul paulista. A ideia pareceu interessante e o casal decidiu investir nela.

No primeiro dia, depois de rodar quilômetros pela orla, Daniel e Nice venderam um quilo de polpa. E tinham 200 quilos de estoque guardados. Não, eles não desistiram. Chegaram a vender praticamente sem lucro para entrar na concorrência. E foi com a percepção da importância de um bom atendimento ao cliente e a oferta de um diferencial no mercado que fizeram que eles superassem as dificuldades.

Os outros fornecedores mandavam representantes, exigiam um limite mínimo para fazer os pedidos e somente dias depois entregavam os produtos. Daniel e a esposa descobriram que a pronta entrega seria seu ponto forte. Distribuíram ímãs de geladeira e calendários para criar vínculo e contato com o público-alvo: lanchonetes, restaurantes e quiosques, entre outros.

De celular na mão, freezer bem abastecido e o carro com os produtos de maior saída, o casal percorre a orla de Mongaguá e atende imediatamente qualquer barraca de praia ou restaurante, na hora que eles precisam. Não importa a quantidade. Daniel e Nice entregam o pedido no menor tempo possível. “Na baixa estação, às vezes levo oito polpas. Mas esse mesmo cliente vai me pedir 800 quando chegar o verão”, diz com sabedoria o empreendedor.

Com o empréstimo do Banco do Povo Paulista, eles puderam se equipar melhor para garantir um bom estoque e para nunca deixar a clientela na mão. Nas barracas de praia, nos restaurantes, todos conhecem Daniel e Nice. Eles são recebidos com sorrisos e cordialidade, e construíram uma relação de confiança e simpatia com seu público-alvo. São 230 clientes, um número razoável. E olhe que o casal cobra um pouquinho mais pelo produto em comparação com a concorrência.

Agora, o sonho de Daniel é formalizar sua empresa para obter outros benefícios e também雇用 duas pessoas na entrega.

Conhecer as necessidades dos clientes e atendê-los bem fez toda a diferença na trajetória do casal.

**Cliente** – Todo cliente é rei. Sem ele, não haveria vendas. O empresário tem que aprimorar os recursos e ferramentas para atrair, encantar e manter o cliente.

## ATENDIMENTO PERSONALIZADO

Personalizar o atendimento é como faziam os donos dos mercadinhos – que ainda existem em bairros e pequenas cidades –, que sabiam o nome de cada cliente. Pense em você mesmo como exemplo: quando alguém o atende pelo nome, pergunta por sua família, oferece produtos e serviços adequados às suas necessidades, você se sente muito bem tratado, feliz, não é verdade? Por isso mesmo as empresas hoje investem pesado em comunicações que “conversem” com o seu perfil, com o seu jeito de ser. As malas diretas, correspondências com publicidade e propaganda, tratam você pelo primeiro nome. É comum, no dia do seu aniversário ou perto dessa data, que você receba algum cartão de felicitações e descontos especiais em sua homenagem.

Não por acaso, ultimamente é cada vez mais frequente que, ao entrar em uma loja, você seja abordado por um vendedor que lhe pede gentilmente para fazer um cadastro. Ao saber seu nome, endereço, profissão e produtos que você aprecia, ele poderá traçar uma estratégia para agradá-lo e fazer você voltar ao estabelecimento para realizar novas compras.

As empresas de telemarketing também entram em contato com o cliente para oferecer serviços. Elas possuem pesquisas e *mailings* (listas de nomes, endereços, telefones e e-mails) específicos para cada produto. Encontrar o público-alvo para ofertar serviços compatíveis com suas necessidades é atualmente um dos maiores investimentos das empresas.

**Inovação** – O seu desafio é aprimorar continuamente o negócio e surpreender os seus clientes com diferenciais de mercado.

## PRODUTOS PERSONALIZADOS

Além de um atendimento personalizado, as pessoas procuram, cada vez mais, por produtos menos industrializados e serviços mais individualizados, prestados de acordo com suas preferências.

Veja alguns exemplos a seguir.

- Os restaurantes por quilo inovaram o mercado ao oferecer ao cliente diversas opções para que ele monte seu próprio prato pagando somente o peso daquilo que vai comer.
- Várias lanchonetes permitem que você escolha o tipo de pão, os frios, os molhos e as saladas que vão compor o seu sanduíche de acordo com o seu paladar.
- Muitas sorveterias colocam à disposição do público as escolhas dos sabores, confeitos, biscoitos e granulados, para que seja feito um sorvete à moda do cliente.

Poderíamos citar inúmeros exemplos, desde a costureira que faz roupas sob medida até festas em bufês onde o cliente escolhe a decoração e as bebidas e comidas que serão servidas.



**Diversificação de produtos** – Aumentar o campo de atuação de uma empresa, oferecendo mais produtos e serviços, faz que a empresa consiga atender maior número de clientes.

Agora pense: como você poderia personalizar seus produtos e serviços?



## IDENTIFIQUE SEU CLIENTE

Para personalizar o atendimento, é imprescindível que você conheça profundamente seu cliente. Trata-se de um passo fundamental para o sucesso do seu negócio. São informações que vão ajudar a direcionar seus pontos de venda, definir sua lista de preços, escolher a forma de entrega, produzir a embalagem mais adequada, e também como divulgar seu trabalho.

Algumas perguntas para você criar sua própria pesquisa:

- Qual a faixa etária dos seus clientes?
- São casados? Solteiros? Têm filhos?
- Quanto ganham por mês?
- Que outros lugares costumam frequentar?
- O que a concorrência oferece aos clientes? São produtos muito diferentes do que você oferece?

Crie outras perguntas que você achar necessárias. Tudo vai depender do seu tipo de negócio. Você pode fazer essa pesquisa por meio de um questionário ou mesmo obter essas informações conversando com os clientes, no contato do dia a dia. Se preferir fazer uma pesquisa mais formal, à qual o cliente deverá dedicar algum tempo para responder,

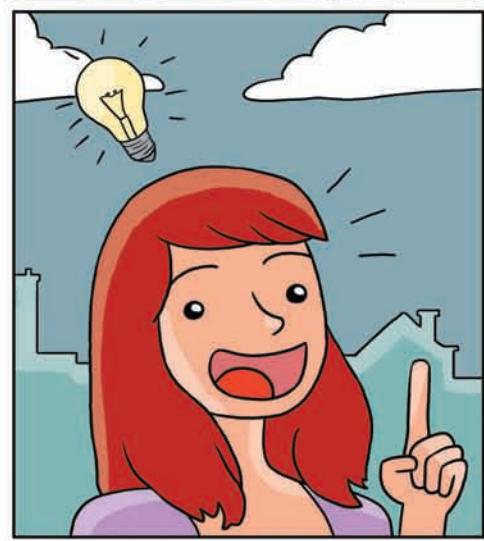
crie uma maneira de gratificá-lo, pois ele estará ajudando você a levar seu negócio para a frente. Essa gratificação pode ser um brinde, um desconto nos serviços ou produtos, um cartão de agradecimento.

Com essas informações, você descobrirá os pontos fortes do seu produto ou serviço e do seu atendimento, assim como o que deve ser melhorado, os pontos fracos. Você também pode criar novos produtos e serviços com base nessas informações. Dar atenção ao que é dito ou ao que é respondido por escrito no questionário é uma arma poderosa para redirecionar suas ações, seus pontos de vendas, suas formas de entrega e até o treinamento de empregados, deixando, dessa maneira, seus clientes ainda mais satisfeitos. Você poderá adaptar seu empreendimento para sair na frente e ter um diferencial em relação à concorrência.

**Concorrência** — Você tem que conhecer seus concorrentes. Identifique quantos concorrentes existem na sua região e como eles trabalham. Você pode aprender muito com eles.

# Atendimento ao Cliente









## CADASTRE SEUS CLIENTES

Se você ainda não tem como realizar pesquisas ou não descobriu alguma instituição que possa fornecer dados sobre seu público-alvo, comece a fazer um cadastro dos seus clientes – isso se chama base de dados. Você vai perceber as várias dinâmicas que envolvem seu negócio: os dias de maior movimento; os produtos que têm mais saída por faixa etária; os itens mais solicitados; as datas de aniversário e a profissão de seus clientes. Essas informações poderão ajudá-lo a criar promoções, brindes e, principalmente, gerenciar seus estoques e negociar com fornecedores para conseguir preços mais baixos.

Crie uma ficha de cadastro adaptada ao seu empreendimento. Por exemplo, se você tem uma oficina, convém colocar informações sobre o carro, peças trocadas, últimas revisões e assim por diante.

A seguir, apresentamos um modelo de ficha básica útil para a maioria dos pequenos negócios que lidam com clientes.

Nome completo: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Data de nascimento: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

Endereço: \_\_\_\_\_

Bairro: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_ CEP: \_\_\_\_\_

Tel.: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Profissão: \_\_\_\_\_

Renda mensal: \_\_\_\_\_ Estado civil: \_\_\_\_\_

Filhos e idade deles: \_\_\_\_\_

Produtos mais solicitados: \_\_\_\_\_

## CLIENTES PARCEIROS

Mas nem tudo depende de você. Um bom cliente é aquele que o considera um parceiro, alguém que vai ajudar o consumidor a adquirir o que quer conforme seu poder aquisitivo. Ele respeita seu trabalho.

**Reconhecimento** – O cliente precisa identificar que o seu produto ou negócio tem uma vantagem competitiva (desejada por ele) e que seus concorrentes não têm. Esse reconhecimento é fundamental para o sucesso do seu negócio.

Clientes que “negociam” o valor dos seus produtos e serviços à exaustão, sem perceber que preços muito abaixo dos praticados podem prejudicar a manutenção do seu empreendimento, que pagam com atraso ou que desrespeitam seu trabalho, tornam-se “maus clientes”.

Um caminho é tentar educar esse cliente: explicar a ele como seus preços são compostos e o que está dentro do seu alcance.



## O QUE QUER O CLIENTE?

Para toda e qualquer ação de sua empresa, imagine-se sempre do outro lado do balcão. Como você gostaria de ser atendido?

Pesquisas mostram que 70% do sucesso das empresas dependem de um bom atendimento. Ou seja, você pode vender o mesmo que o seu concorrente pelo mesmo preço, ou até por um valor um pouco mais alto, porque o que vai determinar que uma pessoa prefira seus produtos ou serviços é a atenção e o tratamento dados a ela por você.

Poderíamos fazer listas intermináveis de exemplos de bom atendimento. Ele varia com o tipo de serviço ou produto que você oferece. Para entender melhor, vamos destacar a seguir as principais expectativas dos clientes.

- Ser tratado com gentileza, honestidade, educação e respeito.
- Ter total confiança no que você faz ou vende.
- Saber que pode opinar a respeito do atendimento ou dos produtos.
- Ser atendido com agilidade.
- Possuir uma boa distribuição e disponibilidade de mercadorias.
- Ter cumprido o prazo de entrega prometido.
- Ter diversas opções de pagamento.

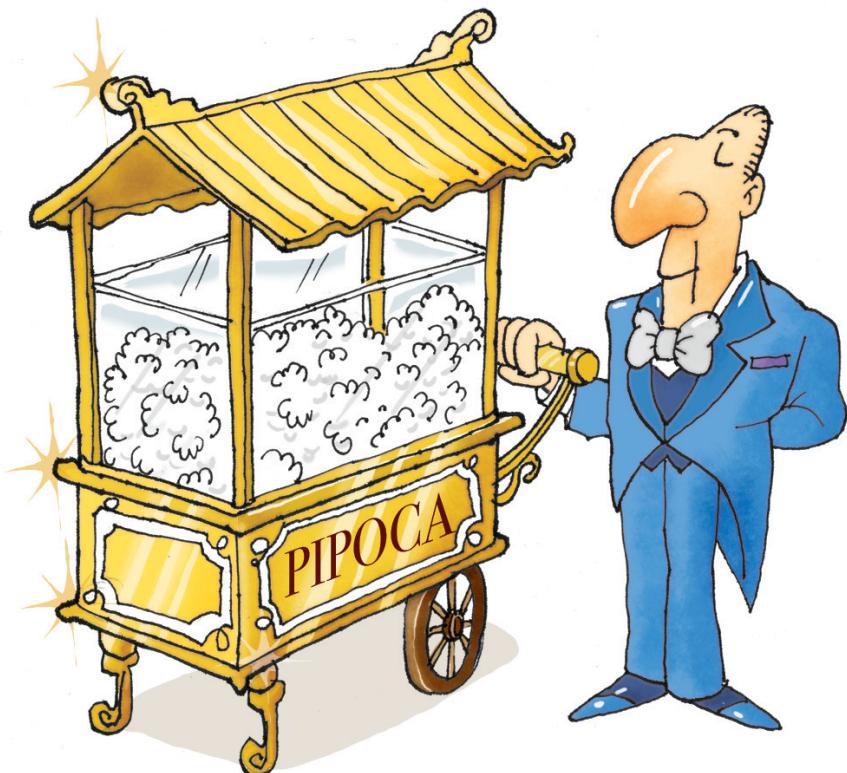
Alguns empreendimentos podem oferecer diferenciais, principalmente em cidades maiores. E esses diferenciais farão com que você conquiste e fidelize ainda mais clientes. Confira alguns deles.

- Atendimento 24 horas.
- Entrega em domicílio.
- Vendas ou reservas por telefone e internet.
- Estacionamento ou indicação de onde estacionar com desconto.

## COMUNICAÇÃO É FUNDAMENTAL

Comunicar-se bem vai muito além das palavras. Tudo que envolve a aparência do seu empreendimento envolve um ato comunicativo. Você pode ter um carrinho de pipoca e passar várias mensagens com ele: se ele está limpo, se é colorido e atrativo para crianças, se a panela está em bom estado, se você usa um uniforme limpo, se está bem penteado, se possui complementos como manteiga, queijo ralado, caldas doces. Todos esses elementos vão comunicar ao seu cliente que tipo de pipoqueiro você é.

Observe, por exemplo, que as oficinas mecânicas têm mudado completamente sua apresentação. Há alguns anos, era comum ser recebido por um mecânico todo sujo de graxa, em um local com



peças de carros e ferramentas por todos os lados; e, se você tivesse que esperar, não havia sequer uma cadeira para sentar. Atentos ao comportamento dos clientes e à forte concorrência, atualmente os estabelecimentos do setor apresentam pisos claros, boa iluminação, banheiros limpos, mecânicos uniformizados e bancos e cadeiras para aguardar o serviço, com cafzinho, água mineral e até uma revista para folhear e ajudar a passar o tempo.

O ambiente do seu empreendimento comunica que você quer que o seu cliente sinta-se confortável, bem tratado. Mas tudo isso é apenas uma parte da sua comunicação. É preciso que você saiba conversar, ouvir e sentir as expectativas do cliente. Ou seja, em todo processo de comunicação, existem os que enviam as mensagens (os empreendedores), os que as recebem (os clientes) e a resposta dessa relação, também conhecida como retorno.

Retorno é dar uma resposta ao seu cliente ou ter uma resposta dele diante da sua ação. Por exemplo: depois que seu subordinado termina um atendimento, o cliente chega até você e elogia o empregado espontaneamente: como foi educado e prestativo, ajudando a decidir pela compra. Da mesma forma, se você não encontra um produto que faz parte de determinado pedido, ou se você não sabe se poderá entregar uma encomenda no prazo, ao ligar para o cliente e dizer sobre as dificuldades em cumprir as solicitações feitas, você estará dando um retorno para ele.

**Marketing** – Ações de marketing podem gerar melhoria na imagem do seu serviço e segurança ao cliente na decisão de compra.

## TREINAR PARA IMPRESSIONAR

Vimos que uma boa comunicação é fundamental para o sucesso do atendimento. Esse processo começa com a aparência dos funcionários, dos produtos e do estabelecimento. Um conjunto de fatores proporcionará uma experiência positiva ao seu público-alvo. Mas é preciso mais. É importante criar um padrão de atendimento para que todos, você e seus funcionários, atuem de acordo com o perfil do cliente. Estamos falando de treinamento.

Padronizar o atendimento de forma organizada é uma tarefa importante para o sucesso do seu negócio. Um bom caminho é responder às questões a seguir.

- O que eu preciso dizer?
- De que forma?
- Como atingir o meu público-alvo?

Mesmo que você trabalhe com uma equipe familiar, poucos empregados, ou mesmo atue sozinho, criar um procedimento para atender bem e de forma satisfatória contribuirá para que você mantenha sua clientela satisfeita. É preciso treinar!

Foi-se o tempo que um bom atendente se limitava a anotar um pedido ou buscar algo na prateleira. Agora é necessário encantar o cliente; conhecer muito bem o produto; dar informações sobre como é feito, suas vantagens, garantias e diferenças com similares do mercado; dar alternativas quando não possuir exatamente o que ele quer; convencê-lo, com base em seu conhecimento, sobre os produtos e serviços que oferece.

Descreva essas etapas para que isso se torne uma rotina na sua relação com o cliente: como deve estar o seu ponto de venda logo ao abrir; como os produtos devem estar dispostos; como você ou seus empregados devem estar vestidos; como vocês devem falar com o cliente. Perceba, no dia a dia, qual a melhor forma de agir: perguntar o nome do cliente e o que ele deseja, apresentar muitos produtos ou deixá-lo à vontade para fazer escolhas etc.

Para quem atua com vendas, um diferencial é saber ouvir o cliente. Você não imagina como escutar com atenção pode trazer uma série de melhorias ao serviço prestado, ideias de novos produtos e formas de agradar seu público-alvo.

Crie formas de estimular as pessoas que trabalham com você a manter um excelente padrão de atendimento. Você pode fazer isso colocando metas de vendas a serem alcançadas e oferecer, diante do desempenho individual ou da equipe, bônus em dinheiro, prêmios, benefícios ou festas. Reconhecer o mérito de seus empregados e criar um ambiente de trabalho motivador, em que todos se sintam bem e comprometidos, são práticas que só trazem bons resultados.

Procure sempre falar o necessário e o suficiente para que seu cliente conheça o produto; aponte opções e vantagens. Muitas pessoas ainda confundem um bom vendedor com alguém que fala demais. Cuidado! Simpatia exagerada também espanta clientes. Você tem que perceber se a pessoa prefere escolher sozinha ou se precisa de ajuda e qual tipo ajuda, fornecer as informações solicitadas, sugerir com bom-senso e deixá-lo à vontade para decidir, sem forçar a venda.



Esse comportamento dará tranquilidade e segurança ao cliente, aproximando o seu desejo de vender com o dele de comprar.

Assim, o cliente se sentirá confiante de estar em um lugar onde a escolha dele é mais importante do que o faturamento.



## FACILITE O RELACIONAMENTO

Você certamente já ouviu a expressão “a primeira impressão é a que fica”. Uma frase cheia de sabedoria. O primeiro contato do cliente com seu produto ou serviço, com você ou seu empregado, deverá ser uma experiência positiva. Dificilmente você terá uma segunda chance se a pessoa se sentir mal atendida, com poucas informações ou constrangida para comprar algo que não é bem aquilo que deseja.

Mas lembre-se de que esse é só o início de um relacionamento. Se você conseguiu criar um primeiro contato positivo, em seguida é preciso fidelizar seu cliente. Nesse momento, você deve começar outro processo, o de pós-venda, o qual envolve várias etapas que dependem do seu tipo de empreendimento. Exemplos:

- entrega do produto dentro do prazo acertado;
- assistência técnica e/ou manutenção;
- contato telefônico para saber se o cliente ficou satisfeito;
- comunicação de lançamento de novos produtos e promoções.

## DIFERENCIAL

Já vimos que a concorrência nos últimos anos fez crescer a disputa pelos clientes e que hoje as empresas investem em pesquisas e formas de relacionamento (telefone, internet etc.) para entender quais são os desejos dos clientes e como satisfazê-los. Todos estão em busca de um diferencial, em oferecer algo que adicione valor ao produto ou serviço ofertado. Mas ter esse diferencial não quer dizer simplesmente *ser* ou *ter* algo diverso do que o que se encontra no mercado. É preciso que o cliente dê valor ao que você oferece.

Você pode conquistar um diferencial:

- pesquisando o que faz a concorrência;
- colocando à disposição um produto inovador;
- oferecendo um excelente atendimento, tratando seus clientes com simpatia e respeito;
- superando o padrão da concorrência;
- criando brindes e promoções periodicamente; e
- agindo com rapidez e cumprindo os prazos.



## INOVE NA DISTRIBUIÇÃO



Os clientes precisam ter fácil acesso aos seus produtos. Atualmente, além do contato pessoal, você pode utilizar recursos tecnológicos para chegar até os consumidores, como telefones, sites na internet e parcerias para expandir seus pontos de venda. Você deve marcar presença onde seu público-alvo estiver.

Para realizar esse processo, reflita sobre as várias possibilidades de funcionamento da sua empresa. Você pode trabalhar com empregados temporários, representantes e parceiros que tenham interesse em oferecer seus produtos e serviços, e assim agregar valor ao seu negócio. Você deverá se empenhar para treinar todas as pessoas envolvidas que irão representá-lo, garantindo eficiência e o mesmo padrão de atendimento que você criou. Lembre-se de que as informações sobre seus produtos e serviços são fundamentais para criar um elo de confiança com seus clientes.

## ERROS MAIS COMUNS NO ATENDIMENTO

Como já vimos, se você pretende conquistar o seu cliente, a melhor forma é agir dentro da ética e do bom-senso, além de tratá-lo sempre bem, com cortesia e educação. Evite cometer os erros listados abaixo.

- Prometer e não cumprir.
- Agir com indiferença, autoritarismo ou ironia.
- Adotar atitudes indelicadas.
- Não ouvir o cliente.
- Dizer que o cliente não tem o direito de estar bravo.
- Não dar retorno.
- Manter aparência e postura pouco profissionais.
- Insistir na venda.
- Telefonar ou mandar e-mails excessivamente.
- Não admitir seus erros.

**Ética** – É um comportamento dentro dos princípios morais e das regras do bem proceder aceitas pela coletividade. Suas ações devem beneficiar toda a sociedade, com os clientes, os fornecedores, os sócios, os funcionários, o governo.

## CAÇA-PALAVRAS

Procure no quadro abaixo algumas palavras fundamentais na relação entre o empreendedor e o cliente. Você vai encontrá-las no sentido horizontal ou no vertical.

Atendimento  
Compromisso  
Comunicação  
Diferencial  
Escutar  
Estratégia  
Pesquisa  
Símpatia  
Treinamento

C	D	E	S	I	C	X	Ã	E	N	L	O	G	R	R	S	E	C	R
E	S	C	U	T	A	R	E	T	G	B	E	X	N	A	W	S	N	O
A	F	E	T	I	V	I	T	R	B	E	N	T	U	T	I	T	I	T
C	E	R	D	A	Ç	A	O	E	D	O	D	Ã	J	E	M	R	E	U
V	D	U	O	Q	P	B	D	I	Ã	U	J	U	N	N	R	A	T	L
B	I	D	I	F	E	R	E	N	C	I	A	L	T	D	A	T	U	V
E	J	C	J	U	S	D	Q	A	Ç	D	B	J	R	I	Ç	É	J	S
N	E	O	U	Ã	Q	I	R	M	R	V	Ã	O	E	M	I	G	C	G
I	O	M	R	B	U	J	D	E	Ã	R	J	V	T	E	R	I	D	E
X	N	U	I	V	I	Ç	P	N	C	I	B	Ã	B	N	U	A	A	N
N	I	N	D	D	S	D	G	T	I	Ç	A	N	V	T	L	V	I	T
M	E	I	A	Z	A	U	T	O	N	K	I	Ã	E	O	K	E	T	I
L	R	K	C	M	X	D	N	V	I	L	N	O	U	I	J	B	Y	L
O	T	L	O	Z	I	C	O	M	P	R	O	M	I	S	S	O	Ã	A
I	G	B	I	R	O	T	P	O	Z	M	U	D	O	R	O	J	N	M
C	O	M	U	N	I	C	A	Ç	Ã	O	P	D	P	J	U	Z	Ã	O
O	Q	U	É	O	I	L	U	T	N	K	N	X	M	O	J	P	O	R
M	Z	Ç	I	E	T	Ç	Ã	O	V	S	I	M	P	A	T	I	A	U



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Diomedes Quadrini Filho

Coordenador de Operações  
Marcelo Oliveira de Mello

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## Diretoria de Projetos Educacionais

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## Equipe Editorial

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



3

# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

# CONSUMIDOR & FORNECEDOR



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

3

## CONSUMIDOR & FORNECEDOR



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

C756

Consumidor e fornecedor. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.3)

ISBN 978-85-8028-058-6

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios 3. Consumidor  
4. Fornecedor

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o **CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO** para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

# O QUE É A LEI DA OFERTA E DA PROCURA?

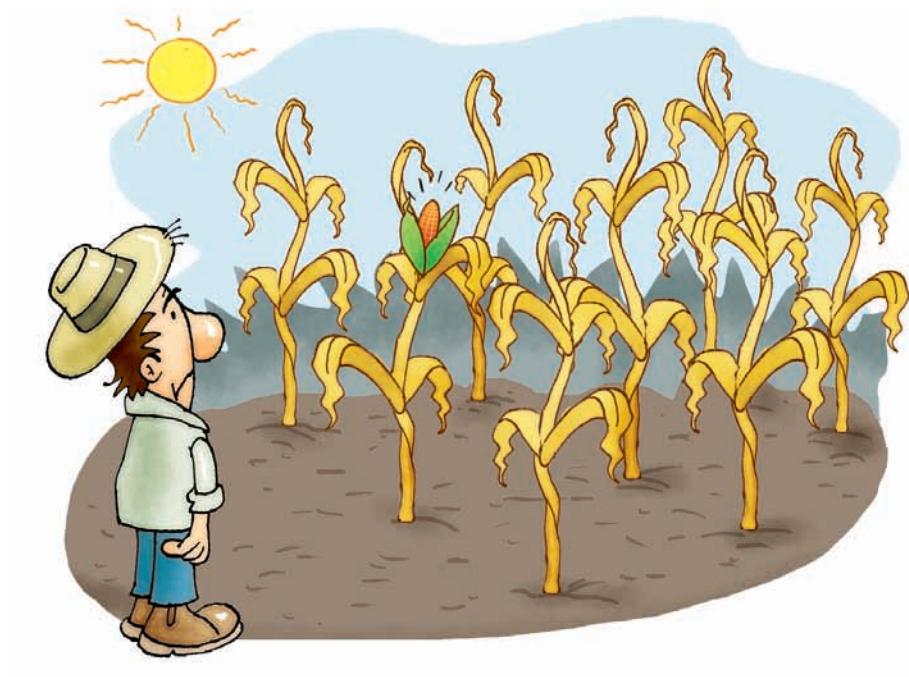
Para entender o que é um mercado consumidor, é preciso, primeiro, ter noção da chamada Lei de Mercado, regida pela oferta e pela procura.

Essa é uma relação básica que determina os rumos da economia em praticamente todos os segmentos de negócios do mundo.

Você provavelmente já viveu essa experiência na prática, seja como empreendedor ou como consumidor.

Por exemplo: quando a produção agrícola tem problemas por motivos climáticos – excesso de chuvas ou longos períodos de seca, para citar duas possibilidades bastante comuns no país –, os preços das frutas e verduras sobem bastante. Isso se deve basicamente a dois fatores.

O primeiro é o prejuízo dos produtores, que perdem toda ou parte da produção com os estragos causados pelo excesso de chuva ou falta dela.



O segundo diz respeito à falta de produtos aos consumidores, pois há menos mercadorias disponíveis. Em outras palavras, as pessoas precisam dos alimentos, mas não conseguem comprá-los na quantidade desejada porque eles “somem” dos supermercados e das feiras.

Uma crise política ou econômica ou uma guerra envolvendo países produtores de petróleo costumam elevar o preço dos combustíveis, refletindo diretamente nos custos dos transportes. E isso encarece quase todos os produtos, agrícolas e industrializados, já que eles vão e vêm por todo o país, principalmente por transporte rodoviário.

Além dos motivos já mencionados, a procura por um produto ou serviço pode ser influenciada pelo gosto da clientela, pelo preço dessa mercadoria ou desse serviço (assim como os preços praticados pela concorrência), pelo preço de bens ou serviços substitutos (a manteiga e a margarina, por exemplo), e pelo poder de compra do público-alvo.

A oferta, por sua vez, também depende da quantidade de produtos ou serviços oferecidos, do custo de produção desses bens e da tecnologia usada em sua produção.

Em resumo, a Lei da Oferta e da Procura (maior preço, menor procura, e vice-versa) está relacionada, entre outros, aos seguintes fatores:

- econômicos;
- políticos; e
- climáticos.

## MERCADO CONSUMIDOR

Quando você escolheu o tipo de produto ou serviço que o seu negócio iria oferecer, com certeza foi guiado pela observação de oferta e procura de um mercado consumidor. Por exemplo, alguém capaz de perceber que no seu bairro não há nenhum ponto comercial com itens de supermercado mais procurados pode se sair muito bem abrindo um minimercado.

Esse empreendedor não tem condições de concorrer com os grandes supermercados, que compram em maior quantidade e, por isso, podem vender mais barato, mas leva uma importante vantagem: a proximidade de seu público. Na hora da necessidade, as donas de casa, sem tempo para irem até o supermercado, vão recorrer ao mercadinho do bairro. E, desse jeito, o comerciante descobre o seu público-alvo, o seu mercado consumidor.

Essa observação sobre um mercado em potencial não acontece somente em bairros mais afastados. Muitas vezes, determinados serviços têm grande procura nas regiões centrais das cidades, onde há enormes concentrações de pessoas trabalhando em escritórios e estabelecimentos comerciais. É o caso das barracas de lanches, dos carrinhos de cachorro-quente, dos serviços de motoboy e assim por diante.



## COMO DESCOBRIR O SEU MERCADO CONSUMIDOR

Não são poucas as histórias de pequenos empreendedores bem-sucedidos que começaram seus negócios somente com uma forte intuição de que existia um público, o público-alvo, para consumir seus produtos ou serviços. Tudo isso com base na observação do potencial de certa região ou população – que pode ser de um bairro ou de um grande centro.

No entanto, quanto mais informações você conseguir levantar sobre o seu mercado consumidor, mais certeiras serão as suas estratégias de venda, a sua organização de estoque, o seu sistema de distribuição e os seus pontos de vendas. Existem várias formas de você encontrar esses dados preciosos para planejar o futuro do seu empreendimento. Podemos chamar esses pequenos “tesouros” de dados primários e dados secundários. Vamos começar pelos dados secundários.

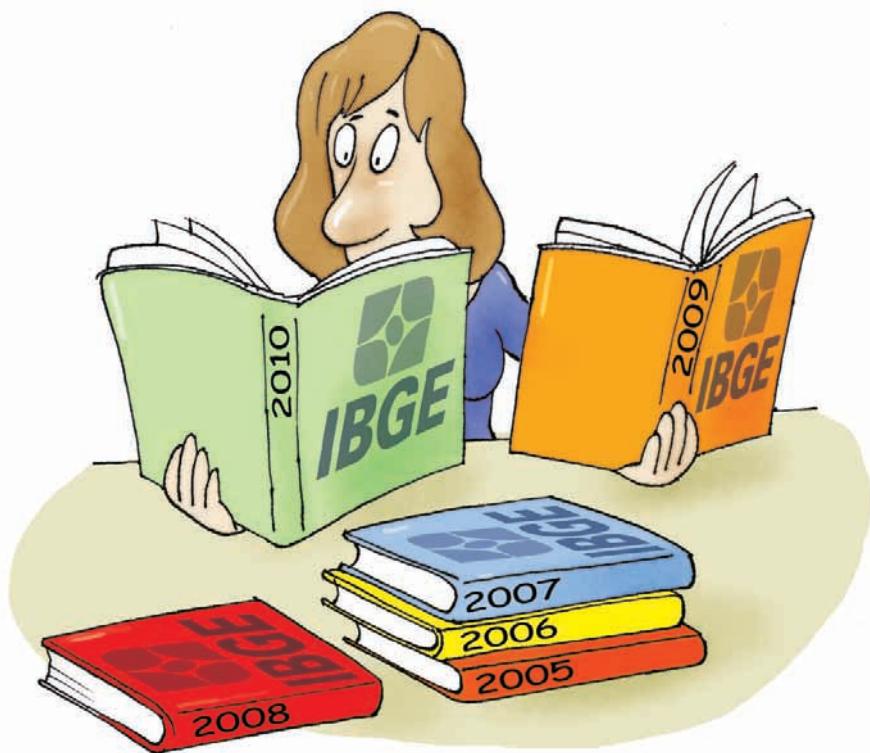
## DADOS SECUNDÁRIOS

São dados secundários as pesquisas publicadas em jornais e revistas; as pesquisas de associações de classe – os sindicatos – ou entidades populares – associações de bairro, comunidades religiosas, clubes esportivos etc. – e também os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), órgão público que faz pesquisas periódicas sobre a população.

O Censo, por exemplo, é realizado pelo IBGE a cada dez anos e verifica a renda familiar, o nível de escolaridade, os gastos com alimentação e muitos outros itens relativos às condições de vida dos brasileiros. Alguns questionários aplicados pelos pesquisadores são mais detalhados e outros nem tanto. Os dados obtidos são públicos, você pode encontrá-los no site [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br) ou mesmo em jornais e revistas de grande circulação.

O IBGE também publica anuários com extensos levantamentos de dados por setor: indústria em geral, produção agropecuária, infraestrutura de lazer, instalações metalúrgicas, estabelecimentos comerciais etc. Essas informações podem ajudá-lo a visualizar o desempenho dos segmentos do seu interesse e permitem que você crie um diferencial ou atenda alguma necessidade de determinada cidade ou região. Com os dados do IBGE, você consegue saber, por exemplo, quantas famílias de classe A, B, C, D ou E vivem na área em que você tem o seu negócio.

Você pode ler em um texto jornalístico que executivas têm dificuldade para encontrar costureiras próximas a um bairro onde há muitos estabelecimentos administrativos e ter a ideia de distribuir cartões oferecendo serviços personalizados, inclusive com entrega de roupas no local de trabalho, facilitando a vida dessas mulheres ocupadíssimas.



## DADOS PRIMÁRIOS

Mas nem sempre a imprensa e o IBGE têm as respostas de que você precisa para saber se seu produto e seu ponto de venda estão mesmo no caminho certo. Você quer e/ou precisa saber mais para oferecer o melhor.

Dados primários são aqueles que você mesmo coleta junto ao seu potencial público consumidor. Você cria formas de pesquisa para atingir certo número de pessoas e, com base nos resultados obtidos, responder com mais precisão às questões abaixo:

- Quantas pessoas vão comprar a sua mercadoria?
- Onde elas compram atualmente produtos parecidos e por quê?
- Que diferenciais você pode oferecer para vencer a concorrência?

# DEFINIÇÃO DO MERCADO CONSUMIDOR

Depois de pesquisar e estudar todas as informações que coletou – os dados primários e secundários –, você pode definir melhor o seu mercado consumidor. Também tem condições de projetar seu crescimento, além de oferecer e fornecer serviços para uma fatia desse mercado de acordo com a sua capacidade. Você vai focar no seu **MERCADO-ALVO**.

No estágio inicial de seu empreendimento, é importante que você trace estratégias para atender uma parcela menor do seu mercado-alvo. Ofereça os produtos que costumam ter mais saída, aqueles de venda mais garantida de acordo com os dados que você coletou. Uma atuação segura, baseada em informações confiáveis, vai fortalecer o seu negócio para que, mais tarde, você consiga alçar voos mais altos.

Vamos supor que você resolva investir numa loja de calçados. A partir do seu mercado-alvo, você saberá o quanto deve comprar de sapatos femininos, infantis, esportivos ou sociais. Afinal, você descobriu o perfil desse mercado e dificilmente correrá o risco de adquirir mercadorias que ficarão encalhadas nas prateleiras, ou de não ter aquelas pelas quais seu público mais procura.

Um bom exercício para unir a sua intuição (aquilo que você observa e em que acredita) aos dados que você coletou é fechar os olhos e imaginar seu cliente típico. Como ele é, de que modo se veste, que produtos prefere, que serviços e atendimento ele gostaria de ter.

# Sapataria Especial



Mas será que é preciso entrevistar e conhecer pessoalmente todo mundo que se encaixa no perfil de consumidor que você quer atingir? As milhares de pessoas que moram no seu bairro? Ou todas as mulheres de 17 a 25 anos da sua cidade? Claro que não. Essa é uma missão quase impossível! Por isso, as pesquisas trabalham com amostragem, ou seja, uma “fatia”, um percentual de pessoas, para obter informações. Em vez de conversar com todas as pessoas do seu bairro, quem sabe 250 não são o bastante? Ou, no lugar das 150 mil jovens mulheres de sua cidade, talvez umas mil?

É assim que os institutos de pesquisa trabalham para coletar dados e chegar a um mapeamento sobre o que pensa uma parcela da população: por amostragem.

Você ainda pode escolher o seu público-alvo a partir de dois critérios que vão pautar sua pesquisa:

- por segmento demográfico ou
- por segmento cultural.

O **SEGMENTO DEMOGRÁFICO** vai te dar informações muito objetivas sobre uma parte da população: renda familiar, faixa etária, casa própria ou não, estado civil, número de filhos, nível de escolaridade etc. Será que isso é suficiente para conhecer bem o seu mercado-alvo? Afinal, duas pessoas podem ter a mesma idade, fazer parte da mesma faixa salarial, ter diploma universitário e, ainda assim, gostar de coisas muito diferentes. Essa informação do que cada um gosta influí muito nos rumos do seu negócio.

Por isso mesmo é que existem também as pesquisas por **SEGMENTO CULTURAL**. Elas são fundamentais para determinar o tipo de produto e serviço que você vai oferecer. Imagine só a dificuldade que você teria para vender CDs de ópera e música erudita num bairro com tradição de festas de rock. Ou vender biquínis num lugar onde faz muito frio, e não tem praia nem piscina pública para a população frequentar. Descobrir preferências culturais das pessoas pode fazer toda a diferença para o sucesso do seu negócio.

O ideal, a depender de seus produtos e serviços, é obter as duas informações – demográfica e cultural – para fazer uma estimativa bem realista das pessoas que poderão se tornar seus clientes.

## EXEMPLO DE PESQUISA

- Qual é a sua profissão?
- Onde o(a) senhor(a) costuma comprar o produto X? Por quê?
- Que programas de TV o(a) senhor(a) costuma assistir?
- O(A) senhor(a) acompanha a moda? Se sim, faz alguma coisa que está na moda? O quê?
- Onde costuma fazer a revisão do seu carro?
- Se tivesse uma oficina mecânica perto da sua casa, o(a) senhor(a) iria lá conhecer os serviços?



- O(A) senhor(a) costuma fazer festa de aniversário para os seus filhos? Onde costuma comprar bolo, doces e salgadinhos?
- Qual a sua opinião sobre o atendimento das padarias do bairro?
- O(A) senhor(a) costuma fazer compras em algum supermercado do bairro? Qual? Com que frequência?
- Com base em seus hábitos de consumo, que tipo de estabelecimento comercial poderia ser criado na região?
- Na sua opinião, as opções de lazer e diversão de que o bairro dispõe hoje são suficientes? Se não, o que está faltando?
- O(A) senhor(a) frequenta restaurantes e lanchonetes da região?  
Quais?
- O(A) senhor(a) compra comida de estabelecimentos que fazem entrega em domicílio? De que tipo? Com que frequência?

**Cliente** – Todo cliente é rei. Sem ele, não existiria venda. O empresário tem que aprimorar os recursos e ferramentas para atrair, encantar e manter o cliente.

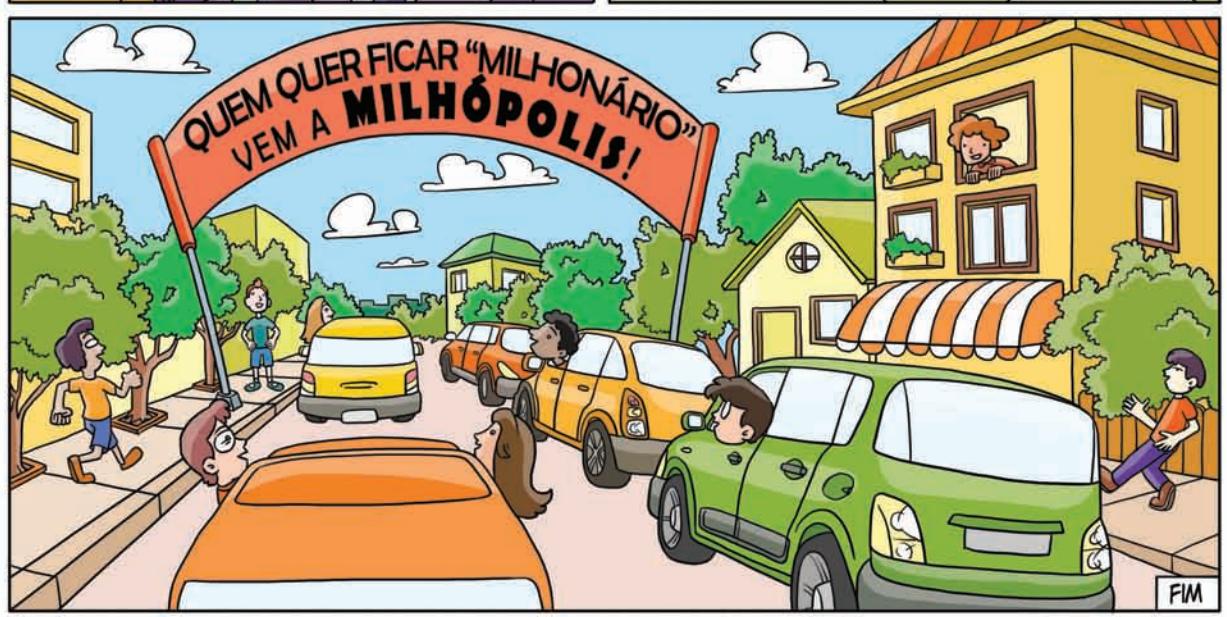
# Consumidor e Fornecedor



SEMANAS DEPOIS...







# TIPOS DE CONSUMIDORES

Conforme a sua área de atuação e o seu tipo de negócio, você pode atender pessoas físicas ou pessoas jurídicas.

As **PESSOAS FÍSICAS** são clientes que compram para consumo próprio ou para a família. Eles necessitam dos seus produtos ou serviços e pagam de acordo com as condições estabelecidas pelo seu negócio: com dinheiro, cheque à vista ou pré-datado, cartão de débito e de crédito, carnê, em poucas parcelas ou em prazos mais longos. São consumidores que se baseiam em escolhas como preço e qualidade, mas também compram por motivos emocionais, afetivos, e pelo bom atendimento. Tudo o que envolve esse lado emocional da compra, que faz a pessoa consumir no seu estabelecimento, é chamado de aspectos subjetivos.

As **PESSOAS JURÍDICAS**, por sua vez, são empresas, órgãos públicos e organizações não governamentais, todos constituídos como entidades jurídicas. Elas possuem registro no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ, obtido na Junta Comercial), emitem notas fiscais e precisam ter uma organização financeira e contábil mais rigorosa. Por isso, o seu tratamento em relação a esse tipo de cliente terá outras características.

Por exemplo: a escolha de um fornecedor por pessoas jurídicas está muito mais relacionada a aspectos objetivos, racionais: é a chamada relação custo-benefício. Nesse caso, rapidez no atendimento, garantia de estoque, preços competitivos e bons prazos de entrega são mais importantes do que ligações pessoais. Além disso, as condições de pagamento são mais formais, exigem documentos como notas fiscais, orçamentos e contratos, entre outros papéis.

Vamos imaginar que Dona Rosa gosta muito de cozinhar e passa a oferecer refeições em domicílio – as populares “quentinhas” – no bairro onde mora. Ela conhece detalhes de cada freguês (quem prefere mais feijão, menos arroz, bife bem passado, muito ou pouco legume e verdura, peixe só na sexta-feira santa...), entrega os pedidos e recebe o pagamento na hora ou no final do mês. Agora, vamos supor que uma pequena construtora inicie uma obra nas vizinhanças. Cerca de cinquenta operários da construção civil vão precisar se alimentar durante meses até o final do projeto e não há restaurantes populares por perto. Eis uma grande oportunidade para expandir o faturamento da cozinheira. E ela não vai perder essa chance.



Dona Rosa oferece, então, para a construtora o fornecimento de refeições. Após a apresentação da proposta de cardápio, o responsável pela obra diz que precisará de notas fiscais para prestar contas à contabilidade da empresa. E que também vai necessitar de uma licença da Vigilância Sanitária (serviço público responsável pela fiscalização de higiene nos estabelecimentos), porque a construtora assim exige. Para expandir o negócio de quentinhos, a cozinheira vai dar um passo muito importante, o de formalizar seu pequeno empreendimento para atender as exigências de uma pessoa jurídica.

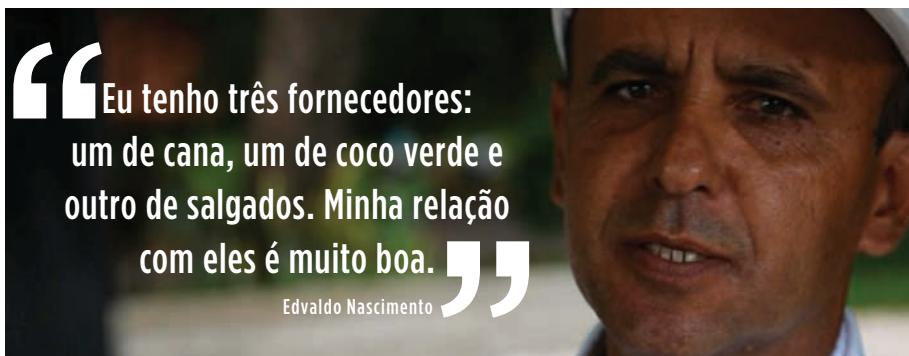
Com a formalização, ela pagará uma pequena taxa por mês e terá direito aos benefícios da Previdência Social, CNPJ, abertura de conta bancária e acesso a empréstimos do Banco do Povo Paulista.

Para isso, basta que Dona Rosa se dirija a um posto de atendimento do Poupatempo levando o RG, o CPF e um comprovante de residência. Ela logo será uma Microempreendedora Individual (MEI) e poderá ter até um empregado. E as vantagens não param por aí: a cozinheira terá isenção de Imposto de Renda (IR), da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins), do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) e não precisará contribuir com o Programa de Integração Social (PIS).

## UMA GARAPA QUE FAZ SUCESSO

Edvaldo Nascimento, morador do município de Matão, interior de São Paulo, trabalhou em restaurantes durante vários anos. Até que ficou desempregado. Seu Edvaldo já pensava em ter o próprio negócio e surgiu a oportunidade quando lhe ofereceram a compra de uma máquina de fazer caldo de cana, uma garapeira. Ele topou a empreitada.

O seu fornecedor de cana-de-açúcar, vendo o bom trabalho do parceiro de negócios, falou sobre as linhas de crédito do Banco do Povo Paulista e se ofereceu como avalista. Era preciso refazer o motor do veículo do garapeiro, que apresentava problemas mecânicos.



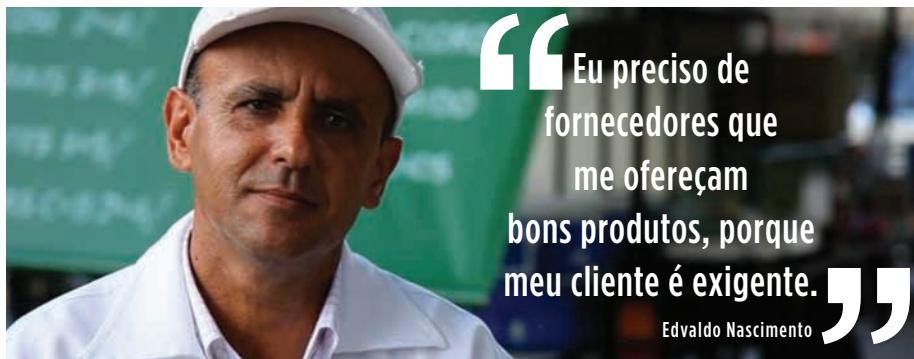
Higiene impecável, bom atendimento aos clientes e produtos de qualidade foram as primeiras preocupações do Seu Edvaldo. Mas o microempreendedor ainda não estava satisfeito. A garapeira, instalada dentro da Kombi, era difícil de limpar. Sem falar no tempão perdido para montar e desmontar a barraca no ponto de venda, localizada num belo parque da cidade.

Com base nisso, ele começou a projetar uma carreta que fosse também uma barraca, já pronta para receber os compradores. E mais: o garapeiro queria diversificar seus produtos, pois o parque onde ele trabalha recebe diariamente muitos idosos e crianças. Vender água de coco, refrigerantes e alguns salgados certamente aumentaria sua clientela e seu faturamento.

Com o segundo empréstimo que obteve, Seu Edvaldo fez a tão sonhada carreta. Sempre atento à higiene, ele limpa imediatamente o pequeno balcão e o equipamento a cada garapa servida. E agora também dispõe de um freezer e de um espaço adequado para conservar e expor os salgados à venda.

Seus fornecedores são verdadeiros parceiros. O garapeiro faz questão de revender os melhores salgados da cidade, preparados por Dona Gláucia L. da Silva. “Ele é nosso cliente há muitos anos. Sempre trabalhou certinho, paga corretamente, sabemos que o local onde ele vende nossos salgados é limpo. Ele valoriza e reconhece nossos salgados e é muito bom trabalhar com pessoas assim”, diz Dona Gláucia, entusiasmada.

Quando percebeu que a qualidade do coco havia caído, Seu Edvaldo buscou outro fornecedor. Seu José Bala, que entrega a cana-de-açúcar, foi avalista na segunda vez em que Seu Edvaldo recorreu ao Banco do Povo Paulista. Frutas e verduras também são compradas no mesmo lugar, desde a época em que o microempreendedor trabalhava para restaurantes. Ele faz questão de pagar diariamente cada um de seus fornecedores, porque assim não se endivida e consegue ter mais controle sobre o fluxo de caixa.



Na hora de atender os clientes, Seu Edvaldo e a mulher, Dona Maria do Nascimento, servem doses generosas de garapa. E, quando o freguês bebe tudo, ainda ganha um copo extra da bebida. A carreta fica perto das sombras de grandes árvores, ambiente ideal para quem quer se sentar e fazer um lanche no parque. “Muitas pessoas vêm buscar garapa e salgados em quantidade para levar ao escritório ou para toda a família, em casa”, conta a esposa.



Atualmente, Seu Edvaldo serve de 70 a 100 pessoas por dia. Consegue um faturamento bruto de, aproximadamente, R\$ 3.600,00 e, líquido, de R\$ 2.000,00. Para ele está ótimo. Mas, depois do sucesso da carreta, já tem outro projeto em mente: uma nova carreta com bancada para três liquidificadores e instalações para conservar polpa congelada de frutas. Assim ele poderá oferecer sucos diversos, feitos na hora. A realização dos sonhos de Seu Edvaldo só começou!

**Diversificação de produtos** – Aumentar o campo de atuação de uma empresa, oferecendo mais produtos e serviços, faz que a empresa consiga atender a um número maior de clientes.

## CONHEÇA SEUS FORNECEDORES

Agora que você já compreendeu a importância de conhecer o seu mercado consumidor – ou público-alvo –, vamos entender o outro lado da moeda: o do fornecedor. Além de desempenhar esse papel (afinal um pequeno empreendedor fornece produtos e serviços), você também precisa criar uma boa relação com os seus fornecedores para manter o funcionamento do seu negócio.

Para satisfazer os seus clientes, é fundamental que os seus produtos ou serviços cumpram certos requisitos:

- preço atraente;
- alta qualidade;
- quantidade suficiente;
- prazo de entrega realista; e
- boa distribuição.

Para garantir todos esses fatores prometidos ao seu cliente, você também depende de fornecedores. Por isso mesmo, é aconselhável fazer uma pesquisa para conhecer todos os profissionais capazes de fornecer aquilo de que você precisa para dar andamento ao seu negócio. Esse procedimento é fundamental porque envolve uma cadeia de negócios em que um está interligado ao outro. Você não pode depender de um único fornecedor, pois, se ele falhar por qualquer motivo – justificável ou não –, seus clientes também serão prejudicados. Daí a importância de contar com várias opções. Você precisa sempre ter um “Plano B” numa situação de emergência.



Faça uma lista de todos os seus fornecedores. Podem ser supermercados, profissionais para dar manutenção a máquinas e utensílios, fabricantes de matérias-primas em geral etc. Não se limite a anotar o endereço e o telefone de cada um. Registre também os preços, os prazos de entrega, as condições de pagamento e as quantidades disponíveis para o porte do seu negócio. Você pode ter ótimas surpresas durante esse processo. Negocie, apresente as possibilidades de crescimento do seu negócio e mostre que você pode se tornar um comprador fiel. E argumente que, por isso mesmo, dispor dos prazos e das quantidades de que você necessita é um bom investimento para ele.

**Microcrédito** – É uma ferramenta de inclusão social e uma alternativa a todos aqueles que têm uma atitude empreendedora. Procure o Banco do Povo Paulista para abrir, manter e aumentar o seu negócio.

## 15 DE MARÇO, DIA MUNDIAL DO CONSUMIDOR

Desde 1983, o mundo celebra o Dia do Consumidor. A data remete a 15 de março de 1962, quando John Kennedy – então presidente dos Estados Unidos – criou as primeiras medidas legais de proteção a quem compra mercadorias ou contrata serviços. Até aquela época, não havia leis que garantissem, por exemplo, a troca de produtos defeituosos ou a devolução do dinheiro investido caso o cliente, por algum motivo, se sentisse lesado.

Kennedy enviou um projeto com esse teor ao Congresso americano – que o aprovou –, regulamentando uma série de direitos do consumidor. A iniciativa causou impacto global e, como não poderia deixar de ser, inspirou dezenas de nações a tomar medidas similares. Em 1985, a Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) reconheceu os Direitos do Consumidor, conferindo-lhes legitimidade internacional. São quatro as diretrizes principais desse código. Confira.

- O **DIREITO À SEGURANÇA** ou proteção contra a comercialização dos produtos perigosos à saúde e à vida. Existem, em todo o mundo, leis de defesa do consumidor que mencionam a comercialização de produtos corrosivos, inflamáveis e radioativos.
- O **DIREITO À INFORMAÇÃO**, em que passaram a ser considerados aspectos gerais da propaganda e a necessidade de dados descrevendo os produtos e instruindo o usuário sobre sua melhor utilização.
- O **DIREITO À OPÇÃO**, que combate os monopólios e reforça as leis antitrustes, reconhecendo a concorrência e a competitividade como fatores favoráveis ao consumidor.

- O **DIREITO A SER OUVIDO**, que leva em consideração os interesses do consumidor na elaboração de políticas governamentais e de procedimentos de regulamentação.

As informações completas sobre produtos e serviços (que hoje constam de manuais do proprietário e bulas de remédios, por exemplo) são vistas por muitos analistas como o mais importante dos direitos do consumidor. Elas garantem acesso a dados indispensáveis para uma decisão consciente de compra de bens ou contratação de serviços. Com o avanço das tecnologias da informação, especialmente a internet, o consumidor pode encontrar dados confiáveis sobre cada mercadoria e a empresa que a fabrica – ou sobre os profissionais que pretende contratar. Pode, inclusive, tornar o consumo uma atitude política, deixando de comprar de quem prejudica o meio ambiente, usa mão de obra infantil ou desrespeita outros direitos trabalhistas.

## CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR NO BRASIL

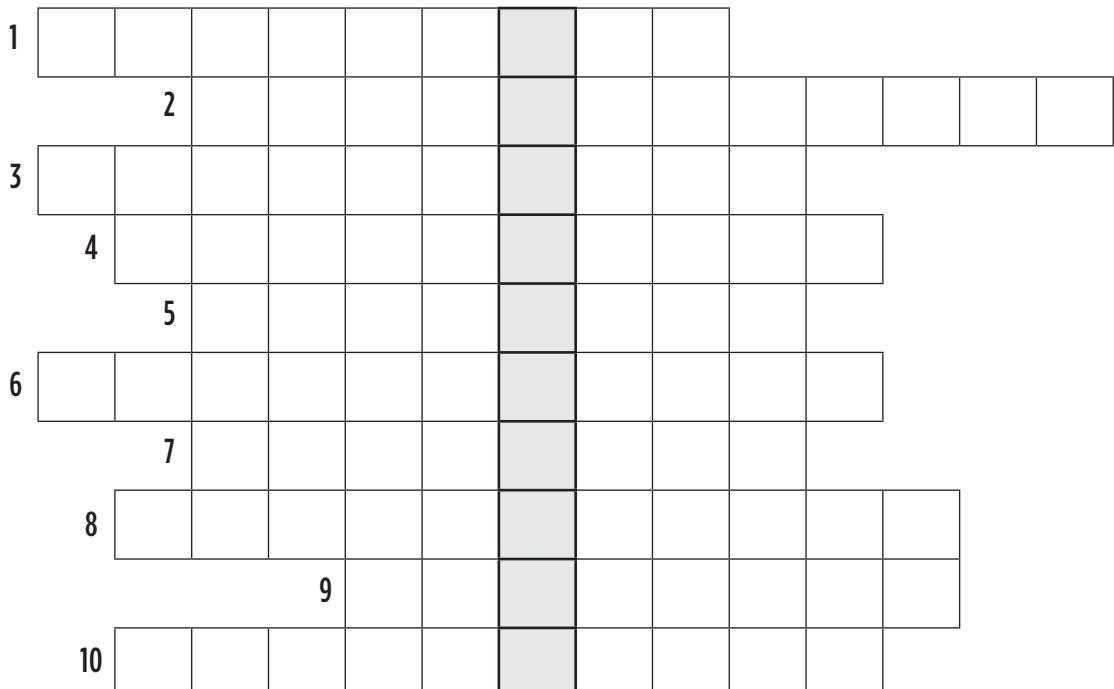
No Brasil o Código de Defesa do Consumidor foi regulamentado somente em 11 de setembro de 1990, por meio da Lei nº 8078.

Abrangente, o texto trata das relações de consumo em todas as esferas: civil, definindo as responsabilidades e os mecanismos para a reparação de danos causados; administrativa, determinando os mecanismos para a atuação do poder público; e penal, prevendo novos tipos de crimes e as punições para os mesmos. Você pode ler a íntegra do código no site da Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor (Procon): [www.procon.sp.gov.br](http://www.procon.sp.gov.br).

## PALAVRAS CRUZADAS

Complete as casas horizontais e você descobrirá, na coluna vertical em destaque, um personagem fundamental para o sucesso do seu negócio.

1. A Lei da Oferta e da Procura está relacionada a fatores econômicos, climáticos e .....
2. Seus produtos devem ser diferenciados para vencer a .....
3. Todo empreendedor deve ter um “Plano B” para situações de .....
4. O garapeiro Edvaldo Nascimento pediu um ..... ao Banco do Povo Paulista para comprar uma máquina de caldo de cana.
5. Entre os critérios de pesquisa para você escolher seu público-alvo estão o segmento demográfico e o .....
6. Preço, qualidade e bom ..... podem fazer as pessoas físicas comprarem seus produtos.
7. Empresas, órgãos ..... e organizações não governamentais são pessoas jurídicas.
8. Pesquisas publicadas em jornais e revistas são dados .....
9. Além de serviços, o empreendedor pode oferecer .....
10. Parcada da população consultada em pesquisas.



Respostas horizontais: 1. POLÍTICOS; 2. CONCORRÊNCIA; 3. EMERGÊNCIA; 4. EMPRESA; 5. CULTURAL; 6. ATENDIMENTO; 7. PÚBLICOS; 8. SECUNDÁRIOS; 9. PRODUTOS; 10. AMOSTRAGEM. Resposta vertical: CONSUMIDOR.

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

Responda às questões a seguir e divirta-se conferindo o que aprendeu com esta cartilha.

- 1.** Para encontrar o seu público consumidor, você precisa:

  - a)** Gostar muito de um produto, apostar nele e investir suas economias.
  - b)** Pesquisar o poder aquisitivo, os costumes e as preferências dos moradores da região onde pretende atuar.
  - c)** Bater muito papo com os amigos e não acreditar em quem coloca dúvidas sobre seu negócio.
- 2.** Uma boa pesquisa para compreender os seus consumidores deve levantar os seguintes dados:

  - a)** Para que time torcem; quando costumam ir pescar; e o que comem aos domingos.
  - b)** Idade, renda, onde moram, onde costumam comprar os produtos que você planeja vender.
  - c)** Informações extraídas de uma notícia de jornal sobre o sucesso de um produto numa cidade que você não conhece.
- 3.** Conhecer bem os seus fornecedores é importante porque...

  - a)** ...você poderá conhecer seus produtos e prazos de pagamento e, assim, conseguir boas negociações.
  - b)** ...eles podem se tornar bons amigos seus, não importa quanto cobrem ou como entregam os produtos que você precisa.
  - c)** ...embora todos sejam iguais, com o tempo alguns podem ajudar mais.
- 4.** Antes de escolher os seus fornecedores, você...

  - a)** ...faz uma pesquisa para saber quem tem condições de te atender, com que prazos de pagamento e de entrega e qualidade dos produtos.
  - b)** ...testa os serviços e produtos do primeiro que aparecer, só para ver se vai dar certo.
  - c)** ...cria uma grande promoção com preços baixos e só então observa se o fornecedor tem estoque para suprir as necessidades dos seus clientes.





Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Diomedes Quadrini Filho

Coordenador de Operações  
Marcelo Oliveira de Mello

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## Diretoria de Projetos Educacionais

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## Equipe Editorial

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

4

## AÇÕES DE MARKETING



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

4

## AÇÕES DE MARKETING



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

A185

Ações de marketing. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.4)

ISBN 978-85-8028-059-3

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios 3. Marketing

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

# O QUE É MARKETING?

Existem muitas definições para marketing.

Segundo o *Dicionário Aurélio*, marketing é o conjunto de estratégias e ações que preveem o desenvolvimento, o lançamento e a sustentação de um produto ou serviço no mercado consumidor.

**Marketing** – Palavra de origem inglesa que quer dizer mercado, negócio, mas também qualquer iniciativa feita para aumentar a quantidade de clientes ou melhorar o relacionamento deles com a empresa.

Fazendo um resumo das dezenas de conceitos sobre marketing, podemos dizer que é o estudo do comportamento de um produto ou serviço dentro do mercado, desde sua criação até a chegada à mão do cliente. Com esse estudo você vai decidir:

- que imagem e embalagem o seu produto terá;
- quais os custos com os quais você precisará se preocupar;
- o preço final que poderá adotar quando oferecer seus produtos e serviços ao consumidor;
- o planejamento de vendas;
- a distribuição de seus produtos;
- como será o contato com o seu cliente; e
- que postura, como empreendedor, você irá adotar diante da sociedade.

É bom lembrar que a preocupação com o meio ambiente e com a inclusão social já é uma ótima ação de marketing para seu negócio.

# BREVE HISTÓRIA DO MARKETING

Até os anos 1950, ninguém falava em marketing. A expressão apareceu pela primeira vez em um livro do pensador Peter Drucker, que tratou o marketing como uma “força poderosa para os negócios”.

Nos anos 1960, Theodore Levitt, professor nos Estados Unidos, falou pela primeira vez sobre a importância da satisfação do cliente. Acredite: até então a única preocupação era vender, vender e vender a qualquer custo. Dessa época em diante, “sua satisfação garantida ou seu dinheiro de volta” virou uma frase quase comum. Mas foi Philip Kotler, outro importante professor, que representou um marco para os estudos de mercado.

Toda grande empresa, nos anos 1970, tinha um departamento ou uma diretoria de marketing. Foi nesse período que apareceram os primeiros shopping centers e os hipermercados como conhecemos hoje. Até mesmo os governos, partidos políticos e instituições religiosas passaram a se preocupar com o marketing.

“Atenção total ao cliente” foi o lema dos anos 1980. O marketing passou a ser adotado por pequenas e médias empresas e os profissionais começaram a se preocupar com ele. Todos estavam (e ainda estão) em busca de qualidade.

Com a popularização da internet nos anos 1990, as empresas passaram a ter um novo meio para colocar em prática suas ações de marketing. Surgiram os primeiros sites onde as pessoas podiam comprar produtos e serviços. Foi uma revolução. Começava a era do comércio eletrônico.

Saber as preferências de seus clientes (da roupa à marca de café que gosta de beber, lugares onde passeia, comidas prediletas) passou a ser imprescindível para as empresas. E essas informações não precisam ser coletadas por meio de pesquisas sofisticadas. Uma ficha com os dados dos clientes é muitas vezes suficiente para você ter o perfil de sua clientela.

Nos anos 1990, também surgiu uma novidade no estudo de mercado: os produtos ou serviços passaram a ser considerados com base na contribuição que podem dar para o bem-estar da sociedade. Ou seja, quais as ações que se preocupam com o meio ambiente, com um mundo melhor e com a participação de todos. Fatores que fazem com que o seu empreendimento seja bem-visto.



O século 21 desenvolveu ainda mais as novidades tecnológicas que estavam surgindo (como a TV a cabo, o telefone celular e o acesso à internet) e que revolucionaram a forma de vender produtos e serviços. Principalmente porque o cliente passou a ter acesso a mais informações na hora de comprar. Ele pode interagir, reclamar, criticar e elogiar a empresa da qual está comprando. Por isso mesmo, a preocupação em atender bem se tornou ainda mais relevante.

Hoje, vivemos a era do marketing de busca. Com as tecnologias da internet, buscar seu público-alvo virou o foco das empresas. Elas podem rastrear os desejos do cliente – ou possíveis clientes –, os sites que cada um acessa, os programas de TV que mais assiste, criando com essas informações estratégias para chegar até ele.

## AÇÕES DE MARKETING

Como você já percebeu, é impossível falar de marketing sem falar de ações, de práticas, das formas de chegar ao cliente e vender seu produto. Ações de marketing são as estratégias baseadas na pesquisa sobre o seu público consumidor, na sua capacidade de atendê-los, nos diferenciais que você pretende oferecer em relação à concorrência, na imagem que quer passar.

Alguns produtos que parecem ter uma posição de destaque no mercado, com um público já definido, muitas vezes deixa de atendê-lo. O público-alvo pode mudar de perfil. Com isso, são necessárias ações de marketing para atingir o novo consumidor. Essas mudanças podem ocorrer não só com relação a classes sociais, mas em termos de faixa etária ou de gênero.



Por exemplo: muitas lojas que há algum tempo direcionavam seus produtos exclusivamente para o público feminino notaram que as mulheres compravam as roupas de toda a família, em especial as do marido e as dos filhos. Vendo aí uma nova oportunidade, essas lojas começaram a expandir seus departamentos e passaram a oferecer produtos para toda a família. E até outros tipos de mercadorias, além de peças de vestuário.

E o mesmo pode ocorrer com você. Talvez você perceba que uma pequena mudança na embalagem do seu produto pode ser um grande diferencial. Usar, por exemplo, embalagens de papel em vez de sacos plásticos, que não agredem o meio ambiente, pode significar uma economia no seu bolso e deixar com uma boa imagem de sua empresa diante de seus clientes e da sociedade.

A esse conjunto de ações de marketing chamamos reposicionamento da marca.

**Inovação** – O seu desafio é aprimorar continuamente o seu negócio e surpreender os seus clientes com diferenciais de mercado.

Para falar de um exemplo real, vamos conhecer a história de David Portes, um camelô que ficou famoso pelas estratégias utilizadas em sua banca de doces e que hoje dá palestras para grandes empresas sobre marketing e atendimento ao cliente.

# UM ATENDIMENTO QUE ENCANTOU O MUNDO

Imagine uma situação em que você é despejado de um barraco, está sem emprego e, ainda por cima, com a esposa grávida. David Portes, o camelô mais ilustre do país, é hoje um dos palestrantes sobre marketing mais requisitados pelas empresas, e não só no Brasil. Mas o que ele fez de tão especial? Atendeu bem os seus clientes.

Quando foi morar na rua, David precisava de R\$ 12,00 para comprar um remédio para a esposa. Não tinha. Foi pedindo e, quando conseguiu juntar, fez uma escolha: duplicar aquele valor vendendo alguns doces. A mulher achou que ele estava louco. Em poucas horas, porém, conseguiu R\$ 24,00, com os quais comprou o medicamento e investiu em mais mercadoria. Em um ano, montou sua própria barraca no centro do Rio de Janeiro e, com atendimento diferenciado, conquistou uma clientela fiel.

Portes criou um *call center*: dois telefones celulares que ficavam na barraca para atender os clientes. Em um local privilegiado, com muitos escritórios, ele recebia vários pedidos de balas, chocolates e biscoitos ao longo do dia. Percebeu então que um serviço *delivery* poderia agradar sua clientela. Não demorou nada para criar seu próprio *drive-thru* – aquela entrega na qual o consumidor não sai do carro para comprar. A operação era simples: o cliente ligava poucos minutos antes, fazia o pedido, dizia quanto precisaria de troco e, no meio da correria urbana, era só encostar o carro perto da barraca que o pedido e o troco já estavam à mão.

David Portes inventou promoções, prêmios, sorteios, tudo sempre com bom humor e sorriso no rosto. “A globalização tornou os produtos muito iguais, com qualidade semelhante. O atendimento diferenciado é que vai



fazer o cliente voltar à sua loja”, diz hoje em suas apresentações. A barraca de Portes permanece no mesmo lugar, atualmente sob o comando de um irmão. Ele se dedica à carreira de consultor e palestrante, recebendo mais de R\$ 10 mil por evento. É fácil encontrá-lo nos aeroportos a caminho da próxima palestra. Deixou as calçadas e passou a morar num dos bairros mais chiques do Rio de Janeiro. Nada mal para quem começou vendendo doces na rua. Como diz David: “Vendedor tem que gostar de gente. O cliente é a coisa mais importante da empresa”.

Outro vencedor é Eliel D. Góes, um amante da música que transformou sua vocação em um negócio lucrativo. Para isso, soube crescer, observar as dificuldades e criar soluções. Recorreu ao microcrédito do Banco do Povo Paulista para ampliar o seu negócio e hoje sua escola, a SMAB College of Music, vai de vento em popa na cidade onde mora.



## SINTONIA CRIATIVA

Com apenas oito anos de idade, Eliel aprendeu a tocar violão e confirmou uma vocação que já era de toda a família, repleta de músicos amadores. Viver do ofício, até aquele momento, não era uma opção. Aos dezesseis anos foi para o interior paulista e passou por vários empregos. Enquanto trabalhava, começou a dar aulas de violão para os amigos mais próximos. Aos poucos, com a divulgação boca a boca, o grupo cresceu, e ele abraçou a profissão de professor.

Como o número de alunos aumentou, sua jornada começava às 9 horas da manhã e só terminava às 10 horas da noite. Apesar de trabalhar com o que gostava, Eliel ainda tinha dois sonhos: estudar música e ter uma escola. O primeiro conseguiu realizar logo, quando entrou no Conservatório de Música de Tatuí.

O segundo sonho começou a ser desenhado ao fazer um “showmício”. Durante o evento, Eliel conheceu o dono de uma escola de música que não conseguia sustentar o negócio. Foi então convidado para ser seu sócio. Eliel trouxe seus alunos e fez um acordo com eles para que pagassem R\$ 10,00 a mais de mensalidade. Dessa forma, conseguiria

manter a sua renda, pagar as dívidas da escola e ainda ter um caixa para eventuais despesas extras. Sua dedicação deu novo fôlego para a SMAB, que atraiu mais alunos. Em pouco tempo, Eliel comprou a parte do sócio. Finalmente a escola passava a ser dele.

Para incrementar o orçamento e diversificar as atividades, Eliel recorreu ao Banco do Povo Paulista para comprar um teclado. O instrumento serviria não apenas para dar aulas, mas para tocar em casamentos e festas – uma demanda da cidade –, e atender a seu projeto de criar um *homestudio*. Chamou mais professores, e a SMAB ganhou fama na cidade de Capivari.



**Microcrédito** – É uma ferramenta de inclusão social e uma alternativa a todos aqueles que têm uma atitude empreendedora. Procure o Banco do Povo Paulista para abrir, manter e aumentar o seu negócio.

Além da dedicação de Eliel, foi com ações de marketing que ele conseguiu superar os desafios iniciais da escola. “A primeira coisa que uma família corta no orçamento é aula de música”, diz ele. Para não correr o risco de ter poucos alunos se dedicando a um determinado instrumento, Eliel passou a montar bandas formadas pelos alunos. Desse jeito, resolvia um problema da escola e, ao mesmo tempo, alimentava o sonho de todo aspirante a músico: ter a sua própria banda.

E foi além. De três em três meses, a SMAB faz uma apresentação em um pequeno teatro da cidade. Com o evento, Eliel consegue atrair os pais, amigos e familiares, mostrar o desempenho dos alunos e assim trazer novos estudantes.

Para dar continuidade ao sucesso do seu negócio, Eliel recorreu novamente ao Banco do Povo Paulista, dessa vez para montar seu estúdio, oferecendo aos alunos e músicos da região a oportunidade de gravar CDs, fazer arranjos e apoiar as carreiras dos colegas.

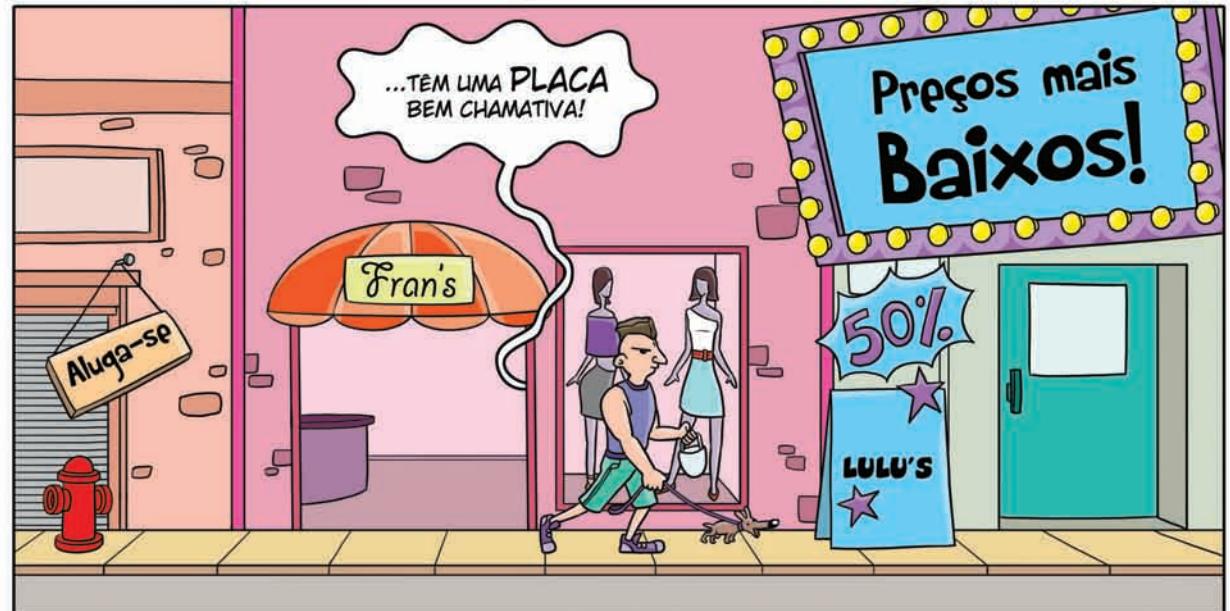
Atualmente, a escola tem uma média de 50 alunos. Muitos deles já se tornaram professores. Mas os desejos não acabaram: Eliel pretende estudar mais, aperfeiçoar suas habilidades em novos instrumentos e manter a SMAB embalando os sonhos de jovens músicos.

**Especialização** – Com uma especialização, você aprofunda ainda mais os seus conhecimentos. Esse diferencial pode ser aplicado diretamente nos seus negócios.

# Ações de Marketing

FRAN E NICANOR ESTÃO FELIZES COM A LOJA DE ROUPAS QUE ABIRAM...





FRAN FOI VERIFICAR: A PROPAGANDA  
NÃO ERA ENGANOSA...

\*SNIF!\*  
ELES SÃO MAIS  
BARATEIROS  
QUE A GENTE!

SERIO?

TEMOS QUE RENEGOCIAR COM OS  
FORNECEDORES, REVER NOSSOS CUSTOS,  
MUDAR NOSSA GESTÃO FINANCEIRA E...

FRAN!  
QUE CALAMIDADE!

E ASSIM...

**Ofertas  
Imperdíveis!**

SURGIU MAIS UM  
CONCORRENTE DO  
OUTRO LADO DA  
NOSSA LOJA!

E ELE TAMBÉM  
FEZ UM LETREIRO  
ATRAENTE!

**Preços m  
Baixo**

**BEL'S**

**LULU'S**



# CONFIRA ALGUMAS AÇÕES DE MARKETING ACESSÍVEIS PARA SEU NEGÓCIO

Como você viu, para desenvolver estratégias de marketing, é preciso observar bem os seus clientes, como eles se comportam, qual a capacidade de compra deles. Só ao levar em conta todos esses detalhes você conseguirá definir como oferecer melhor o seu produto. Dependendo do quanto você possui para investir em marketing, é possível criar várias ações. Selecioneamos aqui algumas dicas e orientações que custam muito pouco, mas podem fazer toda a diferença na hora de encantar seus clientes, melhorar seus produtos e sua imagem junto à comunidade.

## 1 – DIVULGUE SEUS PONTOS FORTES

Destaque as vantagens do seu produto ou serviço. Aproveite o que você tem de melhor para fazer folhetos, sites na internet, divulgar seus diferenciais. Responda para você mesmo algumas perguntas, como: O sanduíche que você serve mata a fome? O recheio é melhor, mais saboroso? Os produtos que você usa são de qualidade? Sua entrega é mais rápida que a da concorrência?



## 2 – SEJA ÚNICO

Eis uma alternativa para você mostrar que a sua empresa não é apenas mais uma no ramo: venda produtos com algo que é só seu. Com poucos recursos, você pode criar uma logomarca (um símbolo, um desenho ou o próprio nome da empresa escrito com um tipo de letra ou de um jeito diferente) e fazer com ela um simpático carimbo que vai imprimir sua identidade visual em embalagens, sacolas, confecções, guardanapos, entre outros objetos que seus clientes recebem.

“ Na semana de apresentação, a procura cresce. [...] O aluno, ele quer se ver tocando num grupo. Quer se ver apresentando. Os alunos se sentem bem e ao mesmo tempo a escola é divulgada. ”

Eiel D. Góes

## 3 – PROMOVA ATIVIDADES EXTERNAS

Pequenas festas, piqueniques, chás, amostras de comidas, participação em feiras da cidade ou do bairro são oportunidades de dar um colorido aos seus produtos, ter um contato mais próximo com o seu público-alvo, aumentando sua clientela.

## 4 – USE AS REDES SOCIAIS

O Brasil já tem cerca de 60 milhões de usuários da internet (a cada segundo esse número aumenta). E você, com certeza, já ouviu falar em Orkut, MSN, Facebook, Twitter e blogs. Pois saiba que esse pode ser um excelente canal para encontrar comunidades que tenham afinidades com seus produtos e serviços. Por exemplo: uma loja de acessórios para bicicletas pode divulgar promoções, eventos e, assim, trazer seus consumidores para uma relação mais amigável com a loja.

## **5 – RECORRA À BLINDAGEM**

A expressão pode parecer estranha, mas é comum no mundo do marketing. Com simpatia, sorriso e educação, você pode obter informações importantes sobre os hábitos de seus clientes com porteiros, zeladores, seguranças e recepcionistas. Com base nessas conversas, você pode criar uma ação diferenciada para atingir o seu público. Por exemplo: fazer uma parceria com uma pizzaria da região.

## **6 – MENSAGENS PELO CELULAR**

Os “torpedos”, mensagens de texto pelo celular (SMS), podem ser uma forma barata e interessante de alertar seus clientes sobre promoções, lançamentos e brindes. O Brasil tem mais de 143 milhões de celulares. Cadastre o número de celular dos seus clientes, amigos e conhecidos para fazer divulgação sempre que possível, mas sem exagero.

## **7 – USE E-MAILS**

Da mesma forma que os torpedos, tendo em mãos o seu cadastro de clientes, você poderá comunicar novidades do seu negócio por e-mail: descontos, liquidações, sorteios e pesquisas de satisfação. Também existem empresas que vendem *mailing*, uma lista com milhares de e-mails com o perfil dos clientes que você pretende atingir. Pode ser pela idade, por frequentar determinados lugares, bairros ou pelo poder aquisitivo.

## **8 – PEGUE CARONA COM AS GRANDES MARCAS**

Se você revende produtos com marcas famosas, como refrigerantes, cervejas e alimentos, negocie com o representante do fabricante para

conseguir cartazes, cardápios, uniformes, mesas, cadeiras e guarda-sóis com as logomarcas das empresas.

## 9 – DIVULGUE SUAS CONQUISTAS

Recebeu um elogio no jornal do bairro? Alguém importante visitou seu estabelecimento e gostou do tratamento? Pois essa é uma ótima ação de marketing para seu negócio. Coloque os elogios nos murais, tire fotos de eventos e divulgue as boas ações e conquistas da sua pequena empresa.



## 10 – EXPLORE SEU CADASTRO DE CLIENTES

Lembrar o dia do aniversário, enviar um cartão de felicitações para datas comemorativas como Dia das Mães, Dia dos Pais, Natal são detalhes que encantam o cliente. Pode ser um pequeno desconto nos produtos consumidos naquela data ou, pelo menos, um abraço. Seu cliente ficará feliz com a sua homenagem.

## 11 – VOCÊ TAMBÉM É GAROTO-PROPAGANDA

Dependendo do produto ou serviço que você vende, mostre que é o primeiro a acreditar nele. Se você, por exemplo, comercializa roupas,



bolsas, acessórios, calçados, cosméticos e mercadorias do gênero, pode utilizar seus produtos sempre, especialmente para atender seus clientes. Veja o caso do vendedor de guarda-chuvas acima...

## 12 – FACILITE A VIDA DOS CLIENTES

Quanto mais serviços para agradar o cliente, maiores as chances de torná-lo fiel. Há restaurantes que criam um espaço para a criançada brincar. Enquanto os pimpolhos se divertem com os monitores, os pais ficam mais tempo à mesa. E consomem mais. Se você vende salgados para festas, deixe uma reserva de refrigerantes para o caso de seu cliente necessitar em uma emergência. Ofereça assistência técnica para eventuais consertos. Seja gentil. Coloque-se sempre no lugar do cliente e você descobrirá formas de agradá-lo.

É possível adaptar para diferentes negócios uma tática adotada por salões de beleza: a organização de reuniões para ensinar as clientes a usar um novo creme ou maquiagem. Em geral, a ação tem apoio dos fabricantes dos produtos em questão.

### 13 – ESTIMULE O BOCA A BOCA

Já notou que quando um amigo ou alguém da família fala bem de um produto você passa a confiar mais nesse produto e até fica com vontade de experimentá-lo? A verdade é que a maioria dos consumidores confia mais na recomendação de um conhecido do que em um anúncio ou propaganda. Oferecer serviços e produtos de qualidade a preços competitivos é indispensável para que a fama da sua empresa se espalhe. Além disso, você pode dar descontos a clientes antigos que indicarem novos.

**“ Comecei a dar minhas aulas em casa. Fui ficando conhecido. O pessoal começou a me procurar pra aprender a tocar violão. Mas não deu outra. Comecei ensinando alguns amigos. Os meus amigos falavam pros outros amigos, que iam falando pros outros. E virou uma corrente. No fim, grande parte da cidade sabia que eu estava dando aula de violão.”**

Eliel D. Góes

### 14 – SEU CLIENTE É UMA FONTE DE PESQUISA

A boa relação com clientes mais antigos, que já mostraram gostar muito de seus produtos, abre espaço para você pesquisar sobre outros clientes potenciais. Saber mais sobre os vizinhos e amigos desse

cliente, o que eles gostariam que você oferecesse, onde eles costumam consumir os mesmos produtos e serviços que você tem, saber mais de seus concorrentes etc. Responder a essas perguntas vai ajudar você a conquistar novos clientes.

## 15 – UM AMBIENTE GOSTOSO

Segundo pesquisas, lugares adequadamente perfumados fazem com que os clientes fiquem 15% de tempo a mais no estabelecimento. Mas sem exagero! Tem gente que é alérgica a cheiros fortes. Locais limpos, com música ambiente agradável e em volume baixo são atrativos que fazem o cliente voltar ao local.

## 16 – PROMOÇÕES E LIQUIDAÇÕES

Para renovar o estoque, conseguir levantar uma quantia rapidamente, atrair o cliente em épocas de baixo movimento, use recursos como promoções e liquidações. Elas vão dar novo fôlego para o seu negócio e seduzir sua clientela. Muito importante: calcule bem os valores dos produtos para não colocar seu negócio em risco.

## 17 – AMOSTRAS GRÁTIS

Quem já não beliscou um pedaço de fruta na feira para saber se ela está doce mesmo? Ou um pãozinho de queijo na padaria? Se você trabalha com alimentação ou cosméticos, por exemplo, deixe seu cliente experimentar para comprovar que o seu produto é bom. Se possível, ao lançar novos sabores, novos pratos ou novos cardápios, ofereça para seus clientes provarem – e aprovarem. Isso fará que o movimento do seu negócio aumente.



## 18 – PEQUENAS GENTILEZAS

Gestos bem simples para cativar um cliente podem fazer a diferença. Oferecer um copo d'água, um cafezinho, um docinho antes de embrulhar o pedido, agrada e muito ao cliente. Fazer seu público-alvo se sentir mimado e querido é uma ótima maneira de cativá-lo.

## 19 – ORGANIZE EVENTOS COM SEUS PRODUTOS

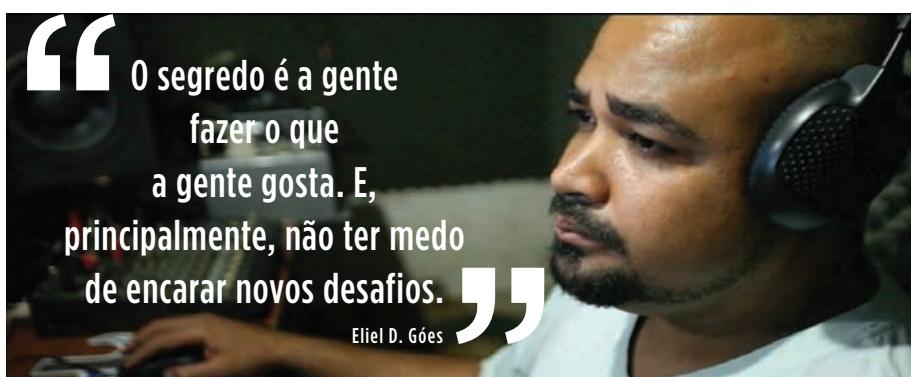
Se muita gente que tem carro no bairro passa o sábado na sua oficina, por que não convidar a galera para assistir àquela final de campeonato de futebol? Se você vende lingeries ou artigos femininos, pode ajudar alguma cliente a fazer a festa de despedida de solteira. Chá de bebê, chá de panela e pequenas festas podem ser realizadas no seu próprio ponto de venda. Nas praças, os quiosques ou carrinhos de cachorro-quente, pipoca, vão surpreender se convidarem um palhaço para animar o Dia das Crianças. Esses pequenos eventos são formas simpáticas de mostrar seu apreço pela clientela.

## **20 – SEJA SOLIDÁRIO**

Colocar uma caixa na sua loja para arrecadar roupas durante a Campanha do Agasalho, coletar livros e brinquedos infantis para um orfanato e ações de caridade diversas vão valorizar seu empreendimento. Além de produtos e serviços, você será querido pela sua capacidade de mobilizar os clientes para ajudar comunidades carentes, entidades ou pessoas que passaram por tragédias como enchentes ou secas.

## **21 – DEPOIS DA COMPRA, A ATENÇÃO CONTINUA**

Ligar alguns dias depois da venda para saber se o cliente ficou satisfeito ou se achou o que ele estava procurando demonstra dedicação de sua parte. Você também pode fazer um pequeno favor, como consertar uma bijuteria comprada há muito tempo. Tudo isso ajuda a tornar seu cliente fiel.



## **22 – FOLHETOS: SIMPLES E BARATOS**

Se a sua clientela não costuma usar a internet com frequência, utilize folhetos. Diversas gráficas fazem promoções, e você poderá imprimir

milhares de folhetos a baixo custo. Distribua em pontos importantes e sempre coloque no final da propaganda dizeres como: “Colabore com a limpeza da cidade. Depois de ler, jogue este folheto no lixo.”

## 23 – TREINE E RECONHEÇA SUA EQUIPE

Se você conta com vendedores, atendentes ou representantes comerciais, incentive-os a vender mais, a atender bem o cliente, a participar na melhoria do seu negócio. Crie metas a serem atingidas, prêmios, dias de folga para mostrar o seu reconhecimento pelo bom trabalho.



## 24 – SORTEIOS E CONCURSOS DIVERTIDOS

Como deve ser o nome da nova torta de chocolate? Quem vai ganhar o jogo na final do campeonato? Qual o nome do prato predileto do prefeito? Fure o balão e veja o produto que você ganhou (ou o valor de um desconto). Brincadeiras assim conquistam o sorriso dos clientes e criam uma imagem muito positiva do seu ponto de venda.

## O QUE APRENDEMOS?

O marketing é o estudo de mercado, de como as pessoas compram e vendem produtos com o objetivo de aumentar o seu negócio, satisfazer os clientes e ter um diferencial em relação à concorrência.

Ao longo do tempo, as ações de marketing foram se transformando para acompanhar as mudanças culturais, os avanços tecnológicos e ganhar competitividade.

É preciso conhecer profundamente seus clientes, o poder aquisitivo deles, onde moram, suas preferências, fazer pesquisas por meio de outros clientes ou de pessoas indiretamente ligadas a eles (zeladores, porteiros, recepcionistas, por exemplo), buscar dados do IBGE ou outras instituições governamentais, como as prefeituras locais, acessando seus sites, se informar através de jornais e revistas.

Para realizar ações de marketing que agradem seus clientes, valorizam seus produtos e fazem crescer o seu negócio não são necessários grandes investimentos. Pequenos gestos e gentilezas, ambiente agradável e eventos divertidos podem diferenciar o seu produto ou serviço.

Utilize o cadastro de seus clientes para convidá-los para eventos, promoções, lançamentos, enviar cartões de felicitações em datas comemorativas (aniversário, Dia dos Pais, Dia das Mães, Natal etc.), criando assim uma imagem positiva do seu negócio.

Boa sorte!

## CAÇA-PALAVRAS

Procure, no quadro abaixo, nomes que têm tudo a ver com o tema desta cartilha.

Brindes

Concursos

Folhetos

Liquidações

Marca

Marketing

Promoções

Público-alvo

Satisfação

Sorteios

C	A	G	E	F	K	J	O	B	M	A	R	K	E	T	I	N	G
D	F	I	G	Ã	M	A	E	H	K	N	A	D	U	F	E	R	L
O	S	N	V	E	A	G	I	K	C	H	F	E	O	L	M	E	M
R	A	R	S	O	R	T	E	I	O	S	I	M	P	T	L	I	L
-	E	L	Y	R	C	F	O	A	N	B	S	T	Ú	R	B	Z	A
G	R	H	A	T	A	V	E	R	C	H	B	A	B	N	R	T	G
E	L	F	H	O	R	G	B	N	U	I	T	B	L	H	I	L	M
R	G	F	B	K	M	O	R	V	R	N	K	G	I	U	N	T	N
Q	E	O	Y	-	J	H	M	U	S	T	N	F	C	L	D	Ú	R
D	E	L	H	N	K	O	L	T	O	G	K	U	O	A	E	T	B
R	D	H	B	E	Y	H	U	P	S	W	C	L	-	T	S	O	L
A	C	E	T	G	Y	H	M	A	E	T	O	F	A	Q	U	A	O
S	A	T	I	S	F	A	Ç	Ã	O	T	R	E	L	M	E	N	T
T	B	O	I	-	R	U	O	G	Q	F	U	N	V	B	O	T	P
E	Ó	S	T	A	M	P	R	H	P	R	O	M	O	Ç	Ó	E	S
H	D	U	E	M	B	R	F	O	P	T	R	A	N	Ç	R	E	L
L	I	Q	U	I	D	A	Ç	Ó	E	S	T	R	H	N	P	R	A

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

**1.** Um exemplo de marketing:

- a)** Propaganda de TV
- b)** Estudo de mercado
- c)** O chaveiro da lojinha

**2.** Para realizar ações de marketing você...

- a)** ...precisa de muito dinheiro.
- b)** ...deve conhecer bem seu público-alvo.
- c)** ...tem de fazer panfletagem.

**3.** Ações de marketing são estratégias baseadas:

- a)** Nos seus diferenciais em relação à concorrência.
- b)** Nos conselhos da sua avó.
- c)** Em pesquisas eleitorais.

**4.** Como você pode destacar as vantagens de seu produto ou serviço?

- a)** Gritando bem alto para todo mundo ouvir.
- b)** Fazendo folhetos e criando sites na internet.
- c)** Sabotando a concorrência.

**5.** Em marketing, o que significa recorrer à blindagem?

- a)** Obter informações sobre os hábitos de seus clientes para criar uma ação diferenciada.
- b)** Cobrir seu produto com vidro à prova de balas.
- c)** Proteger suas mercadorias contra fungos e bactérias.



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Diomedes Quadrini Filho

Coordenador de Operações  
Marcelo Oliveira de Mello

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## Diretoria de Projetos Educacionais

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## Equipe Editorial

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



5

# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

# FORMALIZAÇÃO



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

5

## FORMALIZAÇÃO



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

F723

Formalização. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.5)

ISBN 978-85-8028-060-9

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

# POR QUE FORMALIZAR UM NEGÓCIO?

Durante muito tempo, não importava o tamanho da empresa, todas tinham as mesmas obrigações fiscais. Na prática, essa política tributária impedia que os microempresários tivessem chances reais de crescimento. Afinal, os percentuais de impostos eram os mesmos. Isso tornava a formalização bem complicada, pois, além de tudo, eram exigidos muitos documentos. O processo também custava caro, especialmente para micro e pequenas empresas. Por isso, muita gente vendia seus produtos ou prestava serviços sem formalizar a própria empresa.

A princípio, você pode pensar que se manter no mercado informal era um bom negócio, pois, sem as despesas já citadas, os preços oferecidos aos clientes eram um pouco mais baixos.

No entanto, as desvantagens eram (e continuam sendo) imensas para todos: empresários, consumidores...  
Enfim, para a economia do país.



Os empresários que pagam impostos saem prejudicados porque muitas vezes seus preços ficam acima daqueles estabelecidos pelos demais porque suas despesas são maiores. Enquanto isso, os que estão na informalidade perdem uma série de benefícios, não só para a empresa como para si próprios e para toda a família: segurança social, INSS, a oportunidade de vender para clientes que exigem notas fiscais e o acesso às diversas linhas de crédito que possibilitam empréstimos com baixas taxas de juros. Um benefício fundamental para investir em ativo fixo e capital de giro e fazer a empresa crescer.

Ao formalizar seu negócio, cada empreendedor também pode participar de concorrências públicas.

Enfim, a informalidade traz prejuízos ao governo e ao próprio microempresário. Segundo estudos acadêmicos, uma redução de 20% nas taxas de informalidade provocaria um salto de 1,5% na escalada de crescimento da economia nacional.

A sociedade, por sua vez, sai prejudicada com a informalidade porque os impostos são recolhidos para desenvolver uma série de políticas públicas nas áreas de saúde, educação e habitação, entre outras obrigações do estado garantidas pela Constituição Federal (leia mais sobre o assunto nas páginas 28 e 29).

Os impostos existem praticamente desde os primórdios da civilização. Eles são uma forma de distribuição de renda, já que o dinheiro dos contribuintes gera infraestrutura e serviços essenciais de uso coletivo.



A política tributária do Brasil vem mudando nas últimas décadas, a fim de estimular a formalização das empresas, por meio do pagamento de impostos e da aquisição de direitos.

Com a democratização e a organização da sociedade civil, o país conseguiu avançar em uma série de questões, criando formas mais simples de recolhimento de impostos, além de leis de apoio e incentivo aos micro e pequenos empreendedores.

Também surgiram entidades dedicadas a orientar, auxiliar e dar financiamento a esse público. É o caso do Banco do Povo Paulista,

das Agências de Fomento, do BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento), das OSCIPs (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público), do Sebrae, além de uma série de entidades que oferecem consultoria e orientação para que os negócios prosperem, trazendo benefícios a todos: o poder público, que obtém mais receita; os pequenos empresários, que fortalecem seu negócio e geram novos empregos e renda; e os clientes, que acessam melhores produtos e serviços a preços justos.

Foram definidas por lei as obrigações fiscais do Microempreendedor Individual (MEI), das microempresas (ME) e das empresas de pequeno porte (EPP), com alíquotas e vantagens de acordo com o faturamento de cada uma. Essa iniciativa tem possibilitado a regularização de milhares de empreendimentos, cujos responsáveis se tornam contribuintes sem colocar em risco a sobrevivência de suas empresas. Elas agora podem vender e comprar com muito mais segurança e melhores condições de pagamento, além de ter acesso a linhas de crédito especiais com juros abaixo da média.



A seguir você verá a história de Edcarlos, que começou como empreendedor informal, depois se tornou Microempreendedor Individual e hoje tem uma microempresa. Graças à regularização de sua situação, ele já conseguiu mais vantagens na liberação de empréstimos para incrementar sua padaria.



**“ Eu procurei me formalizar, deixar tudo certinho, pelo apoio que o governo está dando às pequenas empresas. ”**

Edcarlos José Amaro

## A PANIFICADORA AMARO

O espírito empreendedor de Edcarlos José Amaro vem de longe. Seus primeiros empregos foram na roça. Depois ele passou a trabalhar em uma dedetizadora e viu uma oportunidade para oferecer seus serviços como jardineiro autônomo em condomínios. Ficou no ramo por seis anos. Na mesma época, preparava pães caseiros que vendia para amigos e vizinhos. Essas pessoas logo começaram a incentivá-lo a abrir sua própria padaria. Se os pães eram tão bem recebidos, por que não?

Foi uma longa trajetória que incluiu alugar um ponto (de início pouco conhecido), comprar equipamentos e contratar um padeiro profissional. Afinal, para fazer a transição dos pães caseiros artesanais para uma grande quantidade de pães franceses – entre outros tipos –, era preciso conhecer mais sobre a profissão. Edcarlos estava convicto de que gêneros alimentícios têm boa saída e são, portanto, um capital que gira rápido, desde que tenham qualidade.

O empreendedor fez parceria com um amigo padeiro, funcionário de um supermercado. Apanhava o colega diariamente, após o expediente, para que ambos trabalhassem durante toda a noite. A mãe do



“ Quando eu comecei, foi  
através do Banco do Povo.  
(...) O juro é baixíssimo,  
me interessou muito. ”

Edcarlos José Amaro

empresário levava o jantar para eles. Com medo de que o pão passasse do ponto, Edcarlos chegou a dormir na padaria para observar o momento certo de levar a massa ao forno. Assim nasceu a Panificadora e Conveniências Amaro, em Ibiúna, cidade do interior paulista.

O primeiro dia não foi fácil. O ex-dedetizador chegou a pensar em desistir, mas persistiu. Aos poucos foi conhecendo fornecedores, participando de cursos para diversificar sua produção e contratando funcionários. E formalizou sua empresa. “Emitir notas fiscais é muito importante. Temos um contador que administra o pagamento dos impostos. Temos balanços mensais e anuais”, conta o microempreendedor, orgulhoso de seu negócio.



É a Panificadora Amaro que fornece lanches para os estudantes durante os quinze dias das olimpíadas escolares que ocorrem anualmente na região. Edcarlos destaca que, se não tivesse legalizado sua empresa, não poderia vender para a Delegacia de Educação de São Roque, que contrata seus serviços. “Todos os funcionários são registrados, e isso é bom, porque todos trabalham seguros, felizes. Eu dependo deles e eles de mim. Queremos crescer juntos”, conta Edcarlos.

Quem entra em sua padaria logo percebe um clima alegre, de cooperação entre patrão e empregados. Edcarlos vive atento às opiniões e sugestões dos clientes: aqui e ali, um diz que o pãozinho pode ficar mais gostoso, outro propõe que a torta de morango tenha mais creme etc. Essa atitude, além de mostrar respeito pelos consumidores, serve para manter – e, se for o caso, melhorar – a qualidade de seus produtos.

A observação do consumidor é muito importante para o sucesso do seu negócio. A qualidade de um produto ou serviço é uma condição básica para uma boa comercialização. Fique atento.

O primeiro empréstimo que levantou junto ao Banco do Povo Paulista foi para comprar os maquinários da padaria. O segundo, para fazer o alicerce de uma ampliação da panificadora. E o terceiro, para comprar uma geladeira de cinco portas. Atualmente, seu faturamento gira em torno de R\$ 30 mil por mês. E seus ganhos líquidos mensais chegam, em média, a R\$ 4 mil.

“Investi aos poucos, nunca gastei demais, porque sabia no início do empreendimento que era melhor crescer devagar e seguro. Depois de quatro anos, eu senti que estava no caminho certo. Foi melhor do que investir demais e depois quebrar. Sempre dou este conselho para quem está começando”, explica o padeiro.



# TIPOS DE EMPRESAS

É o faturamento que determina o “tamanho” da sua empresa. Além de Microempreendedor Individual (MEI), ela pode ser ou se tornar microempresa (ME), empresa de pequeno porte (EPP), empresa de médio porte e empresa de grande porte.

Vamos entender cada categoria:

## MEI – MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL

O MEI é uma ótima opção para quem está iniciando o próprio negócio. Podem se enquadrar no MEI empresas com Receita Bruta Anual de até R\$ 36 mil. Foi a Lei Complementar nº 128, de 19/12/2008, que criou condições especiais para o trabalhador conhecido como informal se tornar um empreendedor individual. Para conhecer o texto integral dessa lei, você deve acessar o site da Receita Federal ([www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)) e procurar o espaço dedicado à legislação.

Este Curso Básico de Empreendedorismo já enfocou a trajetória de alguns MEIs de sucesso. Estamos falando de pessoas como Seu Joaquim Menezes, que era mascate e fundou um minimercado; de Daniel e Nilce, casal que aprendeu a superar os seus concorrentes na venda de polpa de frutas; do Seu Edvaldo Nascimento, que projetou os equipamentos da sua carreta para servir o melhor caldo de cana da sua cidade. Já Edcarlos, o personagem desta cartilha, tem sua empresa enquadrada como ME – Microempresa, pois o seu faturamento supera os R\$ 36 mil anuais.

Sabe o que essas pessoas têm em comum? Quando deram início aos seus empreendimentos, elas nem imaginavam que podiam se tornar MEI ou ME e ter um negócio legalizado, com direito a registro no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), emissão de nota fiscal e acesso a linhas de crédito como a do Banco do Povo Paulista. E veja como em poucos anos todos eles – que começaram como informais – agora têm belas histórias de superação e sucesso para contar.

## MAIS BENEFÍCIOS

Ao formalizar-se como MEI, a pessoa também passa a ter mais segurança com a cobertura previdenciária para o empreendedor e sua família, traduzida em benefícios como o salário-maternidade. Confira.



## **PARA O EMPREENDEDOR**

- Aposentadoria por idade: mulher aos 60 anos e homem aos 65.  
É necessário contribuir durante, no mínimo, 15 anos.
- Aposentadoria por invalidez: é necessário ter contribuído por, pelo menos, 1 ano.
- Auxílio-doença: também é necessário 1 ano de contribuição.
- Salário-maternidade: são necessários, no mínimo, 10 meses de contribuição.

## **PARA A FAMÍLIA**

- Pensão por morte: a partir do primeiro pagamento em dia.
  - Auxílio-reclusão: a partir do primeiro pagamento em dia.
- IMPORTANTE:** se a contribuição do empreendedor individual for baseada em um salário mínimo, qualquer benefício a que ele tiver direito tomará como base esse mesmo valor.
- Acesso a serviços bancários, incluindo crédito.
  - Suporte técnico do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) sobre a atividade exercida.
  - Possibilidade de crescimento em um ambiente seguro.
  - Desempenhar a atividade de forma legal, sabendo que não sofrerá ações do Estado.
  - Formalização simplificada e sem maiores burocracias.
  - Baixo custo da formalização em valores mensais fixos.
  - Simplificação no processo de baixa e ausência de pagamento de taxas.

# Formalização

FRAN E NICANOR VENDEM DOCES POR ENCOMENDA, ENQUANTO VIVALDO TEM UMA BANCA DE RELOGIOS...

OI, VIVALDO!

FALA, NICANOR!

COMO VÃO AS COISAS?  
VOCES ESTÃO VENDENDO  
MUITO DOCE?

COM CERTEZA!  
TANTO QUE VAMOS  
REGULARIZAR NOSSA  
SITUAÇÃO!

HÁ?

ISSO MESMO! A GENTE QUIR PEDIR UM EMPRESTIMO  
NO BANCO DO PVO PAULISTA E SAIR DO  
MERCADO INFORMAL! VAMOS ABRIR UMA EMPRESA!

QUE  
BOBAGEM!





O TEMPO PASSA E VIVALDO CONTINUA NA ESQUINA...



OLHA O  
RAPAAAA!



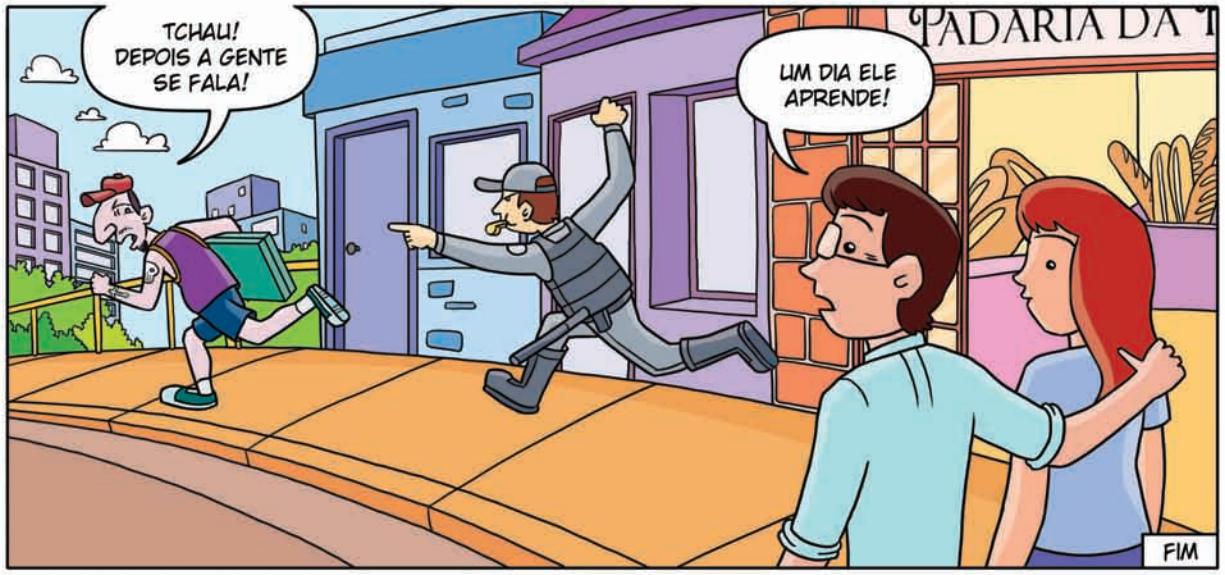
MAS TARDE...

UFA!

QUE SEDE!  
VOU PEDIR LIMA  
AGUA "TORNEIRAL"  
NESSA PADARIA!

PADARIA





## COMO SE FORMALIZAR NO MEI?

É muito simples formalizar seu negócio pelo MEI. Você pode fazer isso até pela internet, acessando o Portal do Empreendedor ([www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br)). Muitas empresas em todo o país podem cuidar dessa formalização para você – e de graça! Para encontrá-las, entre no site [www.fenacon.org.br/esc-simples.php](http://www.fenacon.org.br/esc-simples.php) e acesse a lista (organizada por município) de empresas contábeis que podem auxiliá-lo na sua formalização como Microempreendedor Individual.

Se você trabalha em casa, lembre-se de que precisa de uma autorização prévia (e também gratuita) da prefeitura. O ato de formalização está isento de todas as tarifas. Esse documento de permissão, chamado alvará, é importante para evitar instalações de negócios que tenham atividades que exijam grande circulação de pessoas ou que sejam muito barulhentas, a ponto de importunar os vizinhos.



Quando você se inscrever, vai receber um alvará provisório. No prazo de até 180 dias após a inscrição, caso as autoridades verifiquem que você não atende a algum requisito legal, ela pode cancelar a sua autorização para atuar como MEI.

## QUANTO CUSTA?

Para a formalização e para a primeira Declaração Anual – documento que deve ser entregue com todo o seu movimento de compra e venda –, você poderá contar com a mesma rede de escritórios de contabilidade mencionados acima e que, no primeiro ano de funcionamento do seu negócio, realizarão essas tarefas sem cobrar nada. O empreendedor terá os custos listados a seguir.

- Para a Previdência: R\$ 27,25 por mês (em 2011, esse valor representa 5% do salário-mínimo – que é reajustado no início de cada ano).
- Para o governo do estado: R\$ 1,00 fixo por mês se a atividade for ligada ao comércio ou à indústria.
- Para o município: R\$ 5,00 fixos por mês se a atividade for de prestação de serviço.

Você vai realizar esses pagamentos por meio de um Documento de Arrecadação do Simples (DAS), que é gerado pelo site [www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br). Qualquer pessoa pode acessar esse endereço eletrônico e gerar o DAS em um computador ligado à internet.

Caso tenha dificuldade para acessar a internet, você pode pedir para o contador gerar o DAS do ano todo. Então, é possível pagá-lo mensalmente, como um carnê. O pagamento será feito na rede bancária e em casas lotéricas até o dia 20 de cada mês.

Parece complicado? Mas não é. Basta que você saiba se planejar.

**Planejar é dividir tarefas de grande porte em tarefas de pequeno porte com prazos definidos.**

**NOTA FISCAL** – Você não precisa emitir uma nota fiscal cada vez que faz uma venda a uma pessoa física. Mas deve anotar os valores recebidos para depois fazer suas declarações mensais e anuais. Para pessoas jurídicas, o MEI deve emitir nota fiscal. Além disso, caso você venda mercadorias para pessoa jurídica contribuinte do ICMS (Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços), o comprador poderá emitir nota fiscal de entrada.

**PARA MAIS INFORMAÇÕES:**

**PELA INTERNET** – [www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br).

**POR TELEFONE** – 0800 570 0800 (Sebrae) e 135 (Previdência Social).

**PESSOALMENTE** – Nos escritórios de contabilidade habilitados. Você pode encontrar o endereço mais próximo no Portal do Empreendedor e no site da Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas (Fenacom): [www.fenacon.org.br](http://www.fenacon.org.br).

## **ME – MICROEMPRESAS**

Empresas cujos aspectos gerais de tributação são regulados desde 1º de julho de 2007 pela Lei Complementar nº 123, de 2006 (cujo texto você encontra no endereço [www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)). Cumprindo certas exigências previstas pela legislação, elas podem optar pelo sistema ou regime de tributação conhecido como Simples Nacional (leia mais sobre o assunto na página 24), ou ainda pelos regimes baseados no lucro presumido ou no lucro real. Podem ser enquadrados como ME os emprendimentos com receita bruta anual superior a R\$ 36 mil, desde que não ultrapassem R\$ 240 mil.

## **EPP – EMPRESAS DE PEQUENO PORTO**

As pequenas empresas – ou empresas de pequeno porte – são aquelas que faturam de R\$ 240 mil a R\$ 2,4 milhões anuais (ou até R\$ 200 mil mensais). Se cumprirem determinadas exigências da Lei Complementar 123/2006, elas podem optar pela tributação pelo Simples Nacional.

## **EMPRESAS DE MÉDIO PORTE**

São aquelas que faturam de R\$ 2,4 milhões a R\$ 48 milhões anuais (ou até R\$ 4 milhões mensais), cujas características estão especialmente dispostas na legislação sobre o lucro presumido (saiba mais sobre o tema pesquisando *lucro presumido* na ferramenta de busca do site da Receita Federal: [www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)). Além do sistema ou regime de tributação com base no lucro presumido, tais empresas também podem escolher a tributação com base no lucro real.

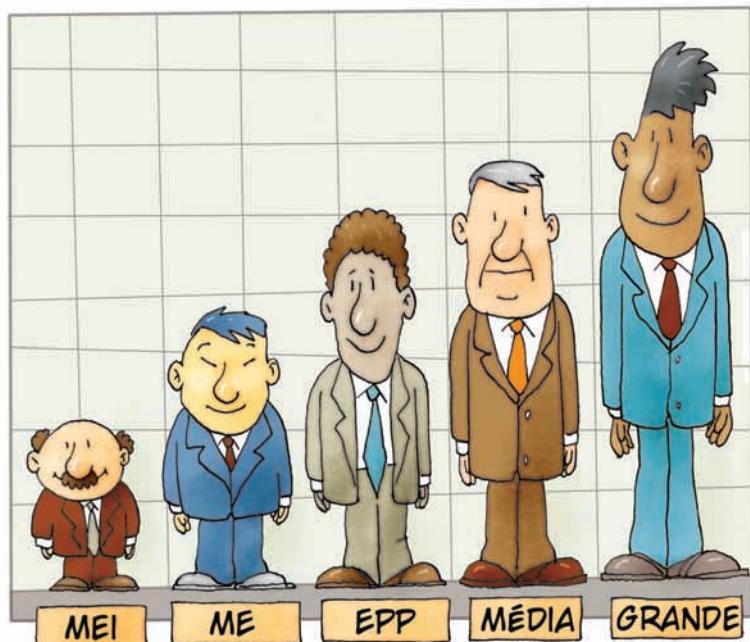
## EMPRESAS DE GRANDE PORTE

Também chamadas de grandes empresas, são aquelas que faturam mais de R\$ 48 milhões anuais. Seus resultados devem, obrigatoriamente, ser tributados com base no lucro real (saiba mais sobre o tema pesquisando *lucro real* na ferramenta de busca do site da Receita Federal: [www.receita.fazenda.gov.br](http://www.receita.fazenda.gov.br)).

## BENEFÍCIOS PARA AS EMPRESAS LEGALIZADAS

Uma entre as muitas vantagens de estar formalizado é a possibilidade de participar de concorrências públicas municipais, estaduais e federais de até R\$ 80 mil.

Quando há empate com uma empresa de outra categoria, a micro ou pequena empresa tem preferência, mesmo que seu preço seja até 10% mais alto do que o segundo colocado. Alguns desses processos, inclusive, são destinados exclusivamente aos microempreendedores.



## OBRIGAÇÕES FISCAIS

Da mesma forma que essas empresas se enquadram em diferentes classificações, de acordo com o faturamento anual, também suas obrigações fiscais, os impostos que elas pagam, são definidos segundo essa classificação. O raciocínio é muito simples: quem pode mais, paga mais.

Excluindo o MEI, que já foi comentado nas páginas 12 a 21, caso o seu faturamento anual esteja até em R\$ 2,4 milhões, você entrará em outra categoria de tributação e passará a pagar um imposto chamado Simples Nacional.

Criado como forma de apoiar os micro e pequenos empresários, o Simples Nacional substitui o pagamento de impostos federais, estaduais e municipais, de acordo com a categoria comércio, indústria ou serviço. Veja as tabelas explicativas nas páginas seguintes.



## TRIBUTAÇÃO DO SIMPLES NACIONAL – COMÉRCIO

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ICMS
Até 120.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 120.000,01 a 240.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 240.000,01 a 360.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 360.000,01 a 480.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 480.000,01 a 600.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 600.000,01 a 720.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 720.000,01 a 840.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 840.000,01 a 960.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

## TRIBUTAÇÃO DO SIMPLES NACIONAL – INDÚSTRIA

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	CPP	ICMS	IPI
Até 120.000,00	4,50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%	0,50%
De 120.000,01 a 240.000,00	5,97%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%	0,50%
De 240.000,01 a 360.000,00	7,34%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%	0,50%
De 360.000,01 a 480.000,00	8,04%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%	0,50%
De 480.000,01 a 600.000,00	8,10%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%	0,50%
De 600.000,01 a 720.000,00	8,78%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%	0,50%
De 720.000,01 a 840.000,00	8,86%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%	0,50%
De 840.000,01 a 960.000,00	8,95%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%	0,50%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	9,53%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%	0,50%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	9,62%	0,42%	0,42%	1,26%	0,30%	3,62%	3,10%	0,50%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	10,45%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%	0,50%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	10,54%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%	0,50%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	10,63%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%	0,50%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	10,73%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%	0,50%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	10,82%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%	0,50%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	11,73%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%	0,50%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	11,82%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%	0,50%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	11,92%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%	0,50%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	12,01%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%	0,50%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	12,11%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%	0,50%

## TRIBUTAÇÃO DO SIMPLES NACIONAL – SERVIÇOS

Receita Bruta Total em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	COFINS	PIS/PASEP	ISS
Até 120.000,00	4,50%	0,00%	1,22%	1,28%	0,00%	2,00%
De 120.000,01 a 240.000,00	6,54%	0,00%	1,84%	1,91%	0,00%	2,79%
De 240.000,01 a 360.000,00	7,70%	0,16%	1,85%	1,95%	0,24%	3,50%
De 360.000,01 a 480.000,00	8,49%	0,52%	1,87%	1,99%	0,27%	3,84%
De 480.000,01 a 600.000,00	8,97%	0,89%	1,89%	2,03%	0,29%	3,87%
De 600.000,01 a 720.000,00	9,78%	1,25%	1,91%	2,07%	0,32%	4,23%
De 720.000,01 a 840.000,00	10,26%	1,62%	1,93%	2,11%	0,34%	4,26%
De 840.000,01 a 960.000,00	10,76%	2,00%	1,95%	2,15%	0,35%	4,31%
De 960.000,01 a 1.080.000,00	11,51%	2,37%	1,97%	2,19%	0,37%	4,61%
De 1.080.000,01 a 1.200.000,00	12,00%	2,74%	2,00%	2,23%	0,38%	4,65%
De 1.200.000,01 a 1.320.000,00	12,80%	3,12%	2,01%	2,27%	0,40%	5,00%
De 1.320.000,01 a 1.440.000,00	13,25%	3,49%	2,03%	2,31%	0,42%	5,00%
De 1.440.000,01 a 1.560.000,00	13,70%	3,86%	2,05%	2,35%	0,44%	5,00%
De 1.560.000,01 a 1.680.000,00	14,15%	4,23%	2,07%	2,39%	0,46%	5,00%
De 1.680.000,01 a 1.800.000,00	14,60%	4,60%	2,10%	2,43%	0,47%	5,00%
De 1.800.000,01 a 1.920.000,00	15,05%	4,90%	2,19%	2,47%	0,49%	5,00%
De 1.920.000,01 a 2.040.000,00	15,50%	5,21%	2,27%	2,51%	0,51%	5,00%
De 2.040.000,01 a 2.160.000,00	15,95%	5,51%	2,36%	2,55%	0,53%	5,00%
De 2.160.000,01 a 2.280.000,00	16,40%	5,81%	2,45%	2,59%	0,55%	5,00%
De 2.280.000,01 a 2.400.000,00	16,85%	6,12%	2,53%	2,63%	0,57%	5,00%

Entenda o significado de cada sigla usada nas tabelas:

**IRPJ** – Imposto de Renda de Pessoa Jurídica; **CSLL** – Contribuição Social Sobre Lucro Líquido;

**COFINS** – Contribuição para Financiamento de Seguridade Social; **PIS/PASEP** – Programa

de Integração Social; **CPP** – Contribuição Previdenciária Patronal; **ICMS** – Imposto sobre

Circulação de Mercadorias e Serviços; **IPI** – Imposto sobre Produtos Industrializados; e **ISS** –

Imposto Sobre Serviços.

O Simples Nacional é um excelente subsídio para os microempresários expandirem seus negócios. Podem ser enquadradas no Simples Nacional as empresas que faturam até R\$ 2,4 milhões. As alíquotas são cobradas por faixas de faturamento.

## IMPOSTOS GERAM BENEFÍCIOS

Como você vem aprendendo ao longo deste curso, a sonegação de impostos prejudica sua cidade, seu estado e o país inteiro. Afinal, a Constituição Federal assegura a aplicação de uma parcela substancial dessa arrecadação em políticas públicas de grande interesse da população. Em outras palavras, se os contribuintes deixarem de cumprir suas obrigações fiscais, não haverá dinheiro para os governos federal, estaduais e municipais realizarem obras e desenvolverem programas imprescindíveis para todos nós.

Você pode acompanhar, por meio dos sites do poder público, o destino dessas verbas. Aliás, fiscalizar o bom uso do nosso dinheiro é um direito e um dever de todo cidadão. Veja, por exemplo, alguns gastos tributários previstos para 2011 segundo a Receita Federal:

- Saúde - Compra de medicamentos, produtos químicos e farmacêuticos;
- Trabalho – Programa de alimentação do trabalhador, aposentadoria por moléstia grave ou acidente de trabalho, extensão da Licença Maternidade e incentivo à formalização do emprego doméstico;
- Educação – Compra de livros técnicos e científicos, transporte escolar, doações a instituições de ensino e pesquisa e programa de acesso popular às universidades;
- Cultura – Programa de apoio à cultura, programa de popularização do cinema e eventos esportivos, culturais e científicos;

- Habitação – Operações de crédito com fins habitacionais e programas habitacionais;
- Saneamento – Incentivos para o desenvolvimento de infraestrutura;
- Ciência e Tecnologia – Compra de máquinas e equipamentos para o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), programas de inclusão digital e programas de apoio ao desenvolvimento tecnológico;
- Agricultura – Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia (Sudam), Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste (Sudene) e programas de incentivo à agricultura e à agroindústria;
- Indústria – Subsídios a micro e pequenas empresas por meio do Simples Nacional, compra de matérias-primas, Zona Franca de Manaus e subsídios ao setor automobilístico e às indústrias petroquímica e de informática;
- Comércio e Serviços – Áreas de livre comércio e promoção de produtos e serviços brasileiros no exterior;
- Energia – Regime de incentivos para o desenvolvimento de infraestrutura da indústria petrolífera nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, investimentos em produção de gás natural liquefeito, biodiesel e termoelectricidade; e
- Transportes – Incentivos para a indústria aeronáutica e para a modernização e ampliação da estrutura portuária.

Agora é com você. Faça a sua parte!

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

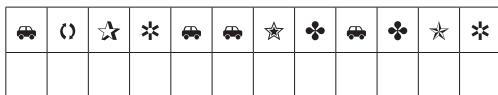
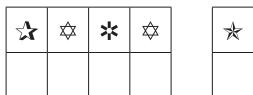
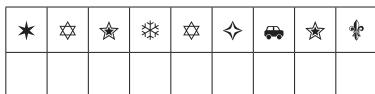
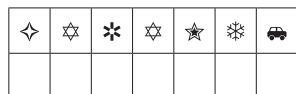
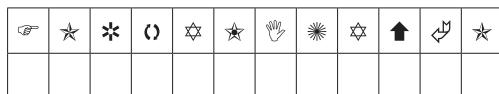
- 1.** Ao formalizar seu negócio, você pode:
  - a)** Parar de pagar impostos.
  - b)** Participar de licitações e concorrências públicas.
  - c)** Abrir uma filial de sua empresa no exterior.



- 2.** Como se chama o documento emitido pela prefeitura que autoriza o MEI a trabalhar em casa?
  - a)** Autorização Municipal para Trabalhar em Casa.
  - b)** Álvaro.
  - c)** Alvará.
- 3.** Todas as categorias de empresas podem pagar o Simples Nacional, exceto...
  - a)** ...as Empresas Grandiosas e as Sociedades Anônimas.
  - b)** ...os Microempreendedores Individuais.
  - c)** ...as Empresas de Pequeno Porte.
- 4.** Qual desses impostos o Simples Nacional não substitui?
  - a)** Contribuição para Financiamento de Seguridade Social (Cofins).
  - b)** Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS).
  - c)** Imposto sobre Restrições Retroativas e Alternativas (IRRA).

## MENSAGEM OCULTA

Troque os símbolos a seguir por letras, de acordo com a tabela abaixo, e forme uma frase que tem tudo a ver com o tema desta cartilha.



## LEGENDAS

✡	A
✿	E
✋	I
★	O
*	U
⚡	Ã

♣	D
☞	F
❖	G
*	R
+	B
★	N

❖	C
↑	Ç
✳	T
★	X
○	M
*	R

✿	S
★	P
*	Q
★	L
*	V
✳	Z



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Marcello Oliveira de Mello

Coordenador de Operações  
Carlos Roberto Aquilles

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## **Diretoria de Projetos Educacionais**

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## **Equipe Editorial**

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

6

# FORMAÇÃO DE PREÇOS



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

6

## FORMAÇÃO DE PREÇOS



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

V723

Formação de preços. --. -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.6)

ISBN 978-85-8028-061-6

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios 3.Preços

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o Curso Básico de Empreendedorismo para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

## TEMPERO DO SUCESSO

Quem chega à casa da família Peucci fica logo com vontade de experimentar todas as deliciosas massas que eles produzem: canelones, raviólis e outros tipos de pastas sempre com recheios caprichados e na medida certa. Ocimar e a esposa, Ana Maria, vendiam cortes de frango, mas logo perceberam a existência de um nicho de mercado para comidas italianas caseiras e investiram no novo negócio. Para não dar um passo maior que as pernas, decidiram utilizar o próprio espaço da residência para iniciar a Sal da Terra, uma pequena fábrica de alimentos no bairro de Pirituba, na zona oeste de São Paulo.

Apesar de hoje produzirem cerca de 600 a 700 quilos de massa por semana, vendidas no atacado para restaurantes, rotisserias e açouguês, eles mantêm o funcionamento em casa porque sabem da importância de crescer com segurança. Para não misturar as finanças domésticas com as da empresa, nada escapa ao atento lápis de Ocimar Peucci.



Atualmente, oito pessoas trabalham na produção, incluindo o casal e o filho, e um vendedor externo, responsável pelo atendimento nos pontos de venda. Algumas áreas da casa foram climatizadas. Ocimar ficou sabendo do Banco do Povo Paulista por meio de propagandas na internet e recorreu à instituição para comprar três máquinas, fundamentais para incrementar a estrutura de sua empresa familiar. Para organizar a gestão financeira, ele dividiu seus custos em quatro grandes grupos: ingredientes para a massa, recheios, mão de obra e produção.

Com o segundo empréstimo, comprou uma geladeira de cinco portas de vidro para o estoque das matérias-primas. A transparência do equipamento foi importante porque, segundo Ocimar, não é preciso abrir a geladeira para ver o que há dentro ou onde está determinado ingrediente, o que reduz o gasto com energia. Pelos seus cálculos, o estoque é quase totalmente renovado em quinze dias. E ela afirma: “Mas não esperamos acabar, porque nunca se sabe a encomenda de amanhã”.

Todos os custos são anotados detalhadamente. Para cada produto, Ocimar diz que é importante ter mais um ou dois fornecedores “na manga”, porque, se um falhar, já existe contato com outro para não faltar ao cliente. Os recheios representam a maior parte de seu custo e, por isso, ele fica de olho na oscilação dos preços. No entanto, ressalva: “Nem sempre o mais barato é o melhor. Às vezes, um quilo de mozarela [de certa marca] pode ser mais barato, mas na hora do corte rende muito menos [do que outra]”.

O empresário faz e recebe pagamentos por meio de cartões de crédito, cheques e dinheiro. De todas as suas atribuições na fábrica de massas, ele admite que seu maior prazer é controlar os custos.



“ Preciso conhecer o  
preço da concorrência.  
E também a qualidade. ”

Ocimar Peucci

Ocimar sabe da importância de crescer devagar e sempre. Para isso, suas planilhas são fechadas semanalmente. A atenção com o preço da concorrência também é grande. “No início colocávamos uma margem de lucro bem pequena, porque precisávamos apresentar o produto. Agora já podemos praticar valores de mercado”, conta. Qualquer observação sobre a qualidade por parte dos clientes também ganha atenção redobrada.

O projeto de Ocimar e Ana Maria agora é ter um galpão próprio para a fábrica, maiores instalações e aumentar a produção. Ocimar conta ainda que, em breve, deve fazer um novo empréstimo no Banco do Povo Paulista, dessa vez como pessoa jurídica. Se depender do clima de união que reina na empresa, a Sal da Terra vai expandir muito. O tempero do sucesso, a família Peucci já encontrou.

**Formação de preços** – É importante saber o quanto custa o seu produto (matérias-primas, mão de obra, produção, infraestrutura etc.), para que a elaboração do preço seja bem-feita.

# COMO SÃO DEFINIDOS OS PREÇOS?

Existem muitos livros e pesquisas diversas sobre formação de preços de produtos agropecuários, de bens industrializados, de produtos importados e exportados, de serviços etc. Poderíamos citar dezenas de atividades e segmentos de negócios que contam com vários dados diferenciados para calcular os valores de venda.

Os preços da agropecuária, por exemplo, estão fortemente relacionados às condições climáticas, à escassez ou abundância de determinado produto e ao fato de ele ser vendido no mercado nacional ou internacional.

Já a produção industrial leva em conta outros fatores: o custo de produção, impostos específicos como o IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), salários, insumos, manutenção de equipamentos etc.

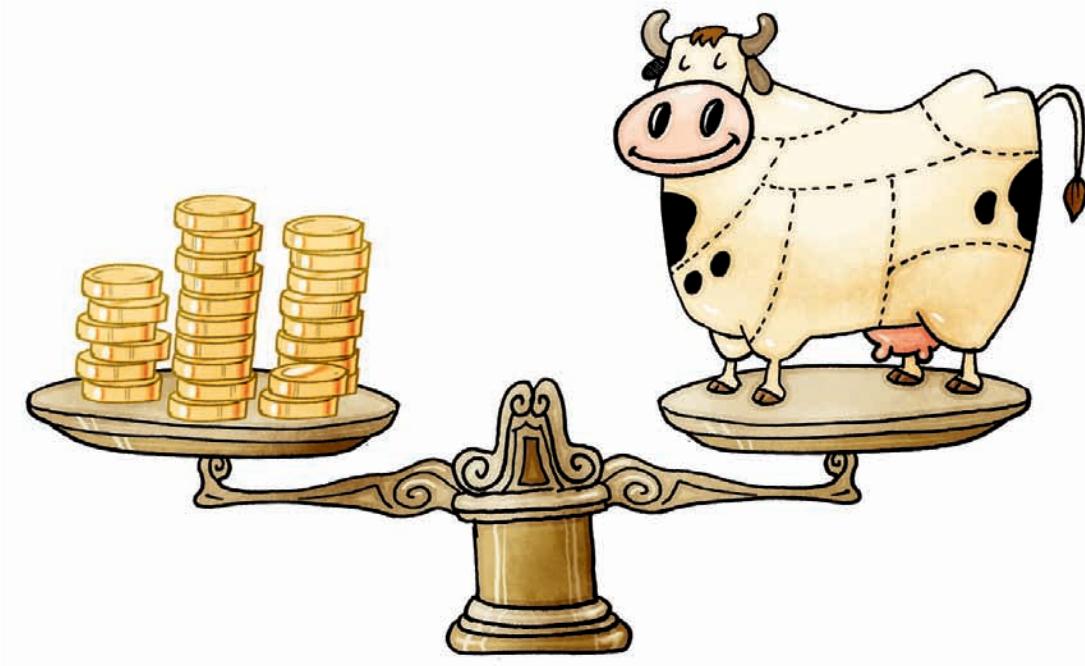
No comércio, é preciso considerar uma série de custos variáveis, como a comissão dos vendedores, custos com embalagens (sacolas, saquinhos, bandejas, caixas etc.), propaganda e marketing, entre outros detalhes.

Os preços dos serviços, por sua vez, têm uma ligação mais íntima com a mão de obra. Variam conforme o nível de qualificação dos profissionais envolvidos, os custos com fretes, o aluguel do estabelecimento etc.

Apesar dessa diversidade de fatores, existem três deles que devem ser considerados para todos os tipos de empreendimento na hora de formar o preço da mercadoria ou serviço. Confira.

- Custos e despesas
- Competitividade
- Rentabilidade

Custos e despesas deverão ser colocados em uma planilha para seu controle. Competitividade é o que sua empresa, produto ou serviço deverá ter para enfrentar a concorrência, ou seja, preços ou diferenciais que os tornem desejados e acessíveis ao consumidor. E a rentabilidade é o lucro líquido de que o seu negócio precisa para funcionar bem, com perspectivas de crescimento. O ideal é que haja equilíbrio entre esses fatores para o sucesso do seu negócio.





Sabemos, no entanto, que esse equilíbrio é uma conquista diária. Existem situações não previstas que podem afetar um aspecto ou outro. O importante é entender que, sem a compreensão dos custos e das despesas, há o risco da perda de competitividade e de rentabilidade. Além disso, existe a possibilidade de seu negócio não ir para a frente.

### VAMOS FAZER CONTAS?

Para chegar a essa harmonia entre custos e despesas, competitividade e rentabilidade, será preciso elaborar uma planilha com o máximo possível de informações sobre os custos e as despesas do seu negócio.

Você pode conferir, a seguir, alguns dos itens que estão presentes em qualquer ramo de atividade. Depois, vamos expandir um pouco mais a lista de acordo com cada tipo de empreendimento: indústria (produção), serviços ou comércio.

### DESPESAS FIXAS

**CUSTOS FIXOS** são aqueles que o seu negócio gera todos os meses, independentemente das suas vendas. Aproveite e faça um exercício sobre o seu empreendimento completando a tabela da página 10.

<b>Nome da empresa:</b>	
<b>Planilha de despesas fixas ou custos fixos</b>	
Aluguel	
Luz	
Água	
Telefone fixo	
Telefone celular	
Impostos	
Salários de empregados	
Pró-labore (sua retirada)	
Internet	
Serviços bancários	
Manutenção de equipamentos	
Manutenção de veículos	
Combustível	
Material de limpeza	
Material administrativo (papel, canetas etc.)	
Outros (especificar)	
<b>TOTAL</b>	

**Preço** – É a soma dos custos gerais mais a margem de lucro. Leve em conta o preço praticado no mercado.

# PREÇOS DO COMÉRCIO, DE PRODUÇÃO E DE SERVIÇOS

Cada ramo de negócio terá suas próprias planilhas de custos. Você pode, por exemplo, trabalhar com apenas um tipo de mercadoria ou produzir uma gama variada delas. Também pode vender serviços e usar produtos somente para manutenção. São muitas as possibilidades.

Apresentaremos a seguir três áreas de negócios mais comuns – comércio, serviços e indústria (produção) – e os dados importantes para formação do preço em cada um deles.

Vamos detalhar?

## PLANILHAS DE CUSTOS PARA COMÉRCIO

Se o seu empreendimento revende produtos, pense que seus principais valores devem ser contemplados na hora de calcular o preço final para o consumidor, sem esquecer sua necessidade de crescimento (rentabilidade) e os preços praticados pela concorrência (competitividade). Vamos supor que você venda camisetas e que todos os itens listados anteriormente, na tabela [PLANILHA DE DESPESAS FIXAS OU CUSTOS FIXOS](#) (página 10), totalizem R\$ 2 mil por mês. Seu fornecedor vende cada unidade a você por R\$ 5,00. E você já percebeu que chega a comercializar cerca de 50 camisetas por mês. O primeiro cálculo a fazer é:

$$R\$ \ 2.000,00 : 50 = R\$ \ 40,00$$

Para não ter nenhum prejuízo, nem lucro, o valor mínimo das suas camisetas deverá ser de R\$ 45,00. ( $R\$40 + R\$5$  – preço de compra) E para ter lucro, deverá ser maior que R\$ 45,00. Esse lucro líquido que você terá com a venda de camisetas poderá ser reinvestido no negócio.

Caso você trabalhe com vendas, é preciso agregar ainda mais um cálculo: o dos **CUSTOS VARIÁVEIS** (ou despesas variáveis). Por exemplo, as comissões para vendedores. Vamos imaginar que, para aumentar seu faturamento, você contrate um profissional para fazer vendas externas. Ele deverá ser remunerado por isso. Portanto, você deve, de antemão, determinar um percentual sobre as vendas. Caso contrário, você colocará em risco sua rentabilidade e a capacidade de reinvestimento em novos produtos e na expansão do seu empreendimento.



Sempre pensando nos preços praticados pela concorrência, você precisa ser competitivo, oferecer algo mais, como vimos na Cartilha 2 deste curso. Isso inclui produtos diferenciados, personalizados, um excelente atendimento e promoções que motivem o consumidor final a desejar seu produto, mesmo que para isso tenha de pagar um pouco mais.

## PLANILHAS PARA PRODUÇÃO

Se você é o responsável pela criação e fabricação do seu produto, a formação do seu preço deve levar em conta outros itens. Vamos usar uma pizzaria como exemplo. O cardápio desse estabelecimento oferece sabores diferentes e, é claro, usa ingredientes diversos (o que envolve custos diferenciados) para cada tipo de pizza.

Sua segunda planilha, depois dos custos fixos gerais, deve ter o foco nas matérias-primas e no valor dos ingredientes de cada pizza para chegar ao preço de custo (observação: ainda não é o preço final, de venda). Quanto molho de tomate você gasta para fazer X pizzas? E qual a quantidade de queijo mozarela, de calabresa, enfim, dos ingredientes necessários para atender o seu cardápio?

Faça uma pequena planilha para cada tipo de produto que você fabrica. Veja alguns exemplos:

PIZZA MARGUERITA	
Materiais	Custo
50 g de massa	R\$ 1,00
50 g de molho de tomate	R\$ 0,15
20 g de azeitonas	R\$ 0,30
100 g de mozarela	R\$ 1,50
80 g de tomate em fatias	R\$ 0,70
Manjericão e orégano	R\$ 0,05
Embalagem	R\$ 0,20
TOTAL	R\$ 3,90

PIZZA DE CALABRESA	
Materiais	Custo
50 g de massa	R\$ 1,00
50 g de molho de tomate	R\$ 0,15
20 g de azeitonas	R\$ 0,30
200 g de linguiça calabresa	R\$ 2,80
80 g de tomate em fatias	R\$ 0,70
80 g de cebola em rodelas	R\$ 0,50
Embalagem	R\$ 0,20
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 5,65</b>

PIZZA DE FRANGO COM CATUPIRY	
Materiais	Custo
50 g de massa	R\$ 1,00
50 g de molho de tomate	R\$ 0,15
20 g de azeitonas	R\$ 0,30
200 g de peito de frango sem osso	R\$ 1,80
100 g de catupiry	R\$ 1,20
50 g de milho verde em grãos	R\$ 0,20
Temperos para refogar o frango	R\$ 0,20
Embalagem	R\$ 0,20
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 5,05</b>

Ao preço de custo obtido, você deve agregar os valores encontrados na sua planilha de despesas fixas. Por exemplo: se você vende cerca de 50 margueritas por mês, que representam metade das suas vendas, e o total das suas despesas fixas por mês é de R\$ 3 mil, o cálculo a ser feito é:

$$R\$ 3,90 + (1.500 : 50) = R\$ 33,90$$

Portanto, sua pizza marguerita não pode custar menos que R\$ 33,90. Faça o mesmo cálculo com os demais tipos de pizza, sempre levando em consideração quantas unidades você vende por mês e quanto elas representam em relação ao total de pizzas vendidas nesse período. Lembre-se de que será preciso ter uma margem de lucro líquido para reinvestir no seu negócio, sem perder de vista os preços praticados pela concorrência.



“ Tenho uma planilha onde costumo relatar todas as entradas e saídas [de dinheiro]. ”

Ocimar Peucci

## PLANILHAS PARA SERVIÇOS

O custo para prestadores de serviços está diretamente ligado à mão de obra, aos seus recursos humanos e, como já destacamos antes, ao valor praticado pela concorrência. Assim, se o tipo de serviço que você presta é cobrado por hora, você deve pegar o total gasto com salários e encargos trabalhistas e descobrir o valor do custo dos seus serviços por hora de trabalho. Vamos a um exemplo prático.

Imagine que você seja um jardineiro autônomo que recebe mensalmente cerca de R\$ 700 líquidos. Computados os encargos trabalhistas, esse valor chega a R\$ 1 mil. São 40 horas semanais de trabalho, portanto, 160 horas por mês. Logo:

$$R\$ \ 1.000,00 : 160 = R\$ \ 6,25$$

Suponha que, somadas as suas despesas fixas, você chegue a um total de R\$ 3.000,00. Adicione esse custo à hora de trabalho:

$$R\$ \ 3.000,00 : 160 = R\$ \ 18,75$$

Ou seja, o custo da hora trabalho será de:

$$R\$ \ 6,25 + R\$ \ 18,75 = R\$ \ 25,00$$

Digamos que você fixou sua margem de lucro em 10%. Você deve cobrar do cliente então um total de R\$ 27,50 por hora de serviços prestados.

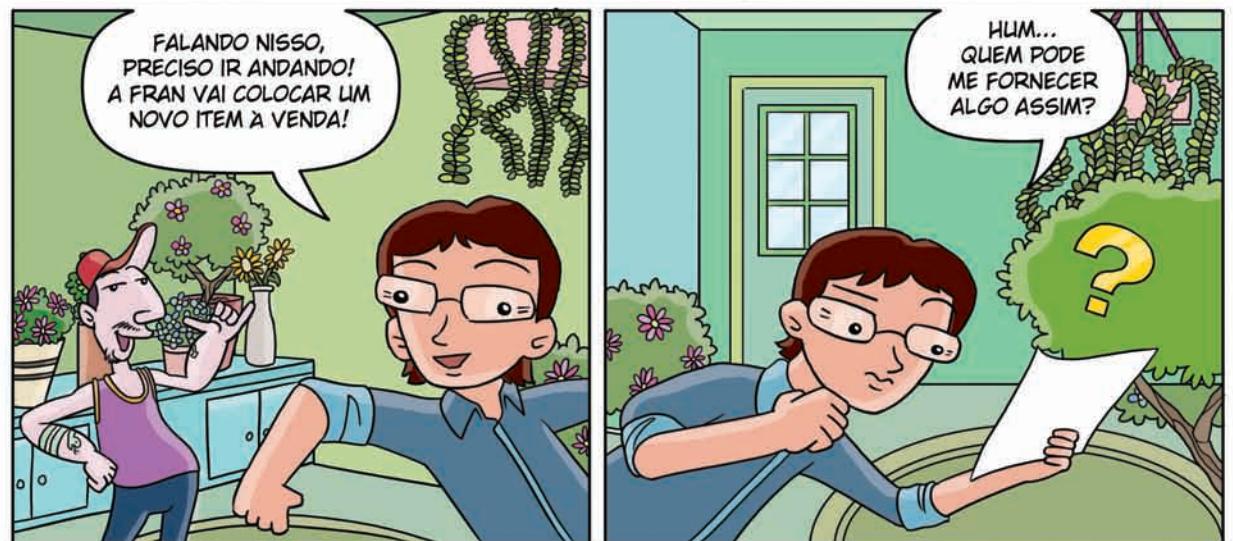
Quando necessário, as despesas variáveis também entram no cálculo. É o caso do custo do transporte. Se a entrega de uma mercadoria for mais longe do que costuma ser, você deve adicionar o custo do combustível. Esse exemplo faz parte das chamadas **DESPESAS VARIÁVEIS**, às quais você precisa ficar atento, por menores que sejam. Não deixe de anotá-las no seu fluxo de caixa.



# Formação de Preços









# OS PREÇOS DA CONCORRÊNCIA

Os custos de pequenos negócios variam conforme as características de cada um. Portanto, é importante que você procure ir além dos exemplos citados aqui, sempre de olho no dia a dia do negócio, e fazer os cálculos necessários.

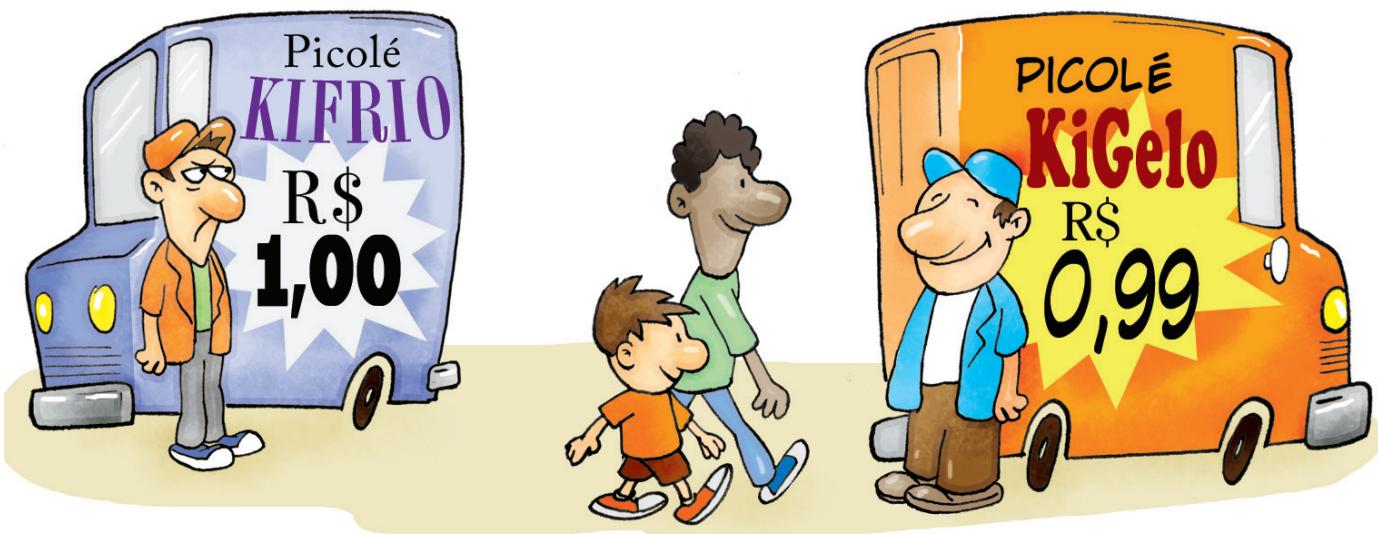
Agora, vamos imaginar que você colocou tudo no papel e descobriu que o preço do seu produto ou serviço ainda está muito abaixo ou muito acima do preço praticado pela concorrência. Será que você deve mesmo seguir os valores do mercado?

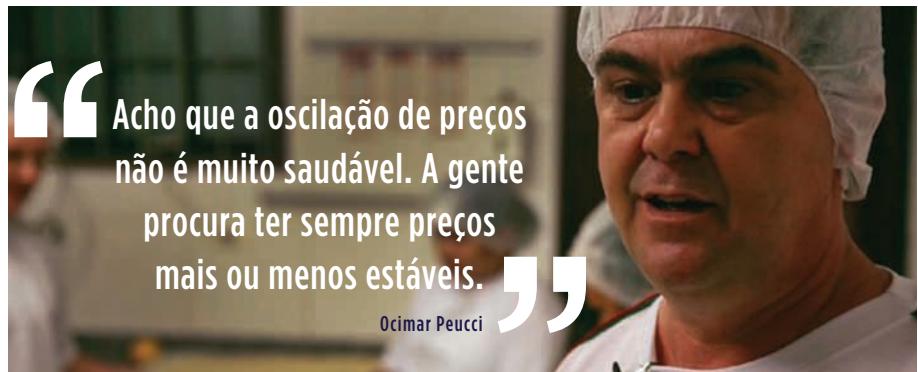
Não necessariamente. Se você de fato calculou todas as suas despesas fixas e variáveis e, mesmo assim, consegue oferecer um preço mais baixo para o público consumidor, parabéns! O preço é um fator determinante para criar uma clientela fiel. Mas observe se, além disso, você oferece a mesma qualidade de atendimento que os seus concorrentes, incluindo o pós-venda.

A situação contrária também pode ocorrer: depois de elaborar todas as suas planilhas, você percebe que o seu preço continua um pouco mais alto que o da concorrência. Por quê? Talvez suas embalagens sejam melhores, ou você pague um pouco mais ao seu empregado porque ele faz um excelente atendimento (e você não quer perdê-lo, é lógico).

Se o seu negócio apresenta diferenciais que valorizam seus produtos e serviços, você pode cobrar um pouco mais que a concorrência. Mas é imprescindível que seus clientes percebam esse diferencial, caso contrário, eles vão preferir o concorrente que vende mais barato.

Leia na Cartilha 7 deste curso o caso da designer Ana Estela, que produz sacolas ecológicas customizadas para lojas, supermercados e papelarias. Se fizesse apenas um modelo de sacola para todos os clientes, ela certamente ganharia muito tempo. No entanto, para cada novo cliente, Ana cria uma nova sacola. Ela estuda a identidade visual do cliente, o público-alvo que ele pretende atingir, a funcionalidade do produto e aplica na sacola a logomarca do cliente. Seu acabamento é impecável. Isso é um grande diferencial. Por isso, o preço de suas sacolas não pode ser comparado ao das sacolas vendidas em grande escala por fábricas e lojas de atacado.





Por isso damos tanta importância às ações de marketing neste curso.

O seu diferencial vai ser fundamental para vender o seu produto,  
para obter mais rentabilidade e criar um relacionamento duradouro  
(fidelização) com a clientela.

Procure saber, ainda, se o preço praticado por um concorrente tem  
ligação com alguma promoção.

Agora, uma coisa é certa: se tanto a sua empresa quanto a concorrência  
atendem às mesmas especificações quanto aos produtos e serviços,  
é preciso que você pratique preços equivalentes aos dos concorrentes  
e estabeleça diferenciais em relação a eles. Só assim seu negócio terá  
competitividade e atrairá o interesse dos consumidores.

**Preço competitivo** – É aquele que consegue arcar com todos os custos  
do produto e ainda dar lucro sem prejudicar a qualidade.

# ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO DE PREÇOS

Podemos afirmar que existem pelo menos cinco grandes estratégias para a formação de preços, e elas valem para quase todo tipo de negócio. Essas estratégias estão relacionadas:

- à concorrência;
- ao tempo médio de giro do produto;
- à necessidade de caixa da empresa;
- às promoções de lançamento; e
- à necessidade de renovação de estoque.

Para utilizar qualquer uma dessas estratégias de forma bem-sucedida, é preciso que você crie uma planilha de custos. Quanto mais detalhada for a sua planilha, maior será a chance de vender seu produto ou serviço a um preço justo, sem prejuízo e com capacidade de reinvestir seus lucros para crescer sempre mais.

Vamos levantar algumas hipóteses em que os empreendedores lançam mão dessas estratégias, mostrando o contexto em que elas são aplicadas e os cuidados que você deve tomar para implementá-las.

**CONCORRÊNCIA.** Assim que deu início ao seu negócio, você certamente fez alguma pesquisa para saber quanto a concorrência estava cobrando por mercadorias equivalentes ao seu produto. Você não pode imaginar, mas criou uma **ESTRATÉGIA DE PREÇO**. Mas será que só vender no mesmo valor do mercado assegura a sua sustentabilidade e garante que você possa fazer seu negócio ir adiante?

**NECESSIDADE DE CAIXA E PROMOÇÃO DE LANÇAMENTO.** Você decidiu que precisava fazer caixa muito rapidamente, para logo depois investir em uma clientela mais segura. E, a fim de conquistar esse mercado, colocou o preço um pouco mais baixo do que a concorrência para ter **GIRO DE CAPITAL**. Essa é uma boa estratégia, mas deve ser bastante calculada para que você não acabe prejudicando o andamento do seu negócio. Podemos também chamar essa ação de **PROMOÇÃO DE LANÇAMENTO**.

**GIRO DO PRODUTO.** O estoque também pode ser determinante para você criar preços diferenciados. Imagine que você trabalha com venda de roupas. O verão já está no fim e é preciso comprar novos produtos de outono-inverno. Mas você ainda tem muitas peças para o período de calor. Fazer uma liquidação para renovar o estoque é uma das estratégias para quem trabalha com produtos sazonais, aqueles produtos que têm saída por um determinado tempo ou em determinada época. Produtos alimentícios voltados para Natal e Páscoa, por exemplo, também são exemplos de produtos sazonais. Afinal, quem é que come panetone em agosto ou ovos de chocolate em dezembro?



## MARGEM DE LUCRO

A margem de lucro é um percentual integrante do preço de venda, suficiente para remunerar o capital que você investiu no empreendimento, além de permitir a capacitação e o treinamento do seu pessoal e a atualização dos recursos materiais, como instalações e equipamentos.

Empresas que trabalham com diversificação de itens quase sempre aplicam margens de lucro diferenciadas para cada tipo de mercadoria. A mercadoria que gera maior rotatividade pode ter margem de lucro reduzida. Já os produtos com preços mais elevados, e que ficam mais tempo nas prateleiras, devem dar mais lucro por unidade vendida.

Pode ser que você possa cobrar mais caro por seu produto e conseguir maiores margens de lucro por conta dos diferenciais que você apresenta. Ou, pode ser que o seu tipo de negócio tenha um padrão de preço já bem fixado no seu mercado consumidor. Então, a sua margem de lucro estará vinculada à sua capacidade de venda e distribuição do seu produto em novos pontos de venda. O importante é saber dar um passo de cada vez em busca das metas de faturamento determinadas por você no seu plano de negócios.

O recomendado é moderar a expectativa de venda no início da sua atividade até você conquistar mais experiência e tornar-se conhecido pelo mercado consumidor. Mas não se esqueça de que todo planejamento está sujeito ao fator risco e aos imprevistos. Considere sempre a importância da segurança ao fixar o preço dos seus produtos. É melhor crescer devagar e de forma sólida do que expandir rapidamente sem depois dar conta do recado, colocando seu negócio em risco.

## FORMATOS DE PREÇOS

- Preço mínimo: aquele que cobre os custos.
- Preço de penetração: mais baixo que o da concorrência.
- Paridade: a média da concorrência.
- Preço prêmio: maior que o da concorrência.
- Preço de liderança: implica um diferencial ou monopólio.

## PSICOLOGIA DOS PREÇOS

**“Moça bonita não paga, mas também não leva!”**

Você já deve ter ouvido essa frase, um comentário brincalhão, nas feiras da cidade. Falar de preço também é falar de promoções, liquidações, atrativos para vender o seu produto ou serviço.



Somos todos alvos dessas ações de marketing e seduzidos pelos seus apelos. Quantas vezes, ao sair para comprar um simples xampu, nos deparamos com uma linda embalagem que traz também um sabonete da mesma marca, por um preço abaixo do que se pagaria pelos dois produtos? Dá para resistir?

**LEVE 3 E PAGUE 2** e **COMPRE 1 KG E LEVE, GRÁTIS, 200 G** são apelos psicológicos que nos fazem repensar o custo do produto em oferta e esquecer nossa real capacidade de compra. Lembre-se de David Portes (mencionado na Cartilha 1 desta coleção), aquele camelô que vendia doces comuns como tantos outros comerciantes informais. Seus prêmios e sorteios e suas promoções – como entregar os doces no escritório do cliente – fizeram de sua barraca um exemplo de marketing bem-sucedido. Perguntamos: ele teve prejuízo com isso? Ao contrário! Aumentando a margem de lucro de um produto e tirando de outro, ele conseguiu um equilíbrio que fez a diferença para seus clientes. E, assim, consolidou a fidelização de um público consumidor.

Outro recurso psicológico de preço são os famosos “finais em 9”. Tanto é que, nas últimas duas décadas, assistimos ao fenômeno das lojas de R\$ 1,99, que proliferaram nas grandes capitais e no interior do país. Que tentação... Por menos de R\$ 2,00, você pode comprar uma infinidade de mercadorias!

Segundo uma pesquisa realizada no Brasil sobre a psicologia dos preços, cerca de 70% dos entrevistados consideram valores como R\$ 9,99 muito mais interessantes do que os chamados preços redondos. Além disso, 60% das pessoas abordadas disseram que não associam os preços quebrados a mercadorias de qualidade inferior.



O mesmo estudo indicou os setores de vestuário e de farmácias e drogarias como os que mais se beneficiam desse tipo de estratégia de formação do preço de venda. Entretanto, descontos e ofertas do tipo **LEVE 3 E PAGUE 2** foram apontados pelos entrevistados como formas mais atraentes de promoção.

Com isso, concluímos o aprendizado de **FORMAÇÃO DE PREÇOS** neste **CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO**. Esperamos que os novos conhecimentos contribuam para tornar seu negócio, cada vez mais, um sucesso. Boa sorte!

**Gestão financeira** – Envolve um conjunto de ações administrativas e procedimentos práticos que visam aumentar os resultados econômicos.

## JOGO DOS 7 ERROS

Compare os desenhos abaixo e encontre as diferenças entre eles. Mas tenha uma coisa em mente: nas duas ilustrações, o empreendedor soube dar preços competitivos aos produtos que vende...



Respostas: capuz do motociclista, canudinho de refrigerante e farol da moto.  
Capacete do motociclista, canudinho de refrigerante e farol da moto.

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

**1.** Para formar seus preços você deve...

- a)**...observar se o cliente tem jeito de endinheirado.
- b)**...abaixá-los em relação à concorrência e pronto.
- c)** ...levar em conta seus custos fixos, suas despesas variáveis e a concorrência.

**2.** O que você precisa fazer para poder vender um pouco mais caro que a concorrência?

- a)** Apresentar um diferencial que o cliente valorize.
- b)** Colocar uma placa bem grande na frente do estabelecimento com seus preços.
- c)** Aumentar sua margem de lucro para ganhar mais rapidamente.

**3.** Se os seus produtos são diversificados, você deve...

- a)** ...copiar o preço da concorrência.
- b)** ...fazer uma planilha de custo para cada um deles.
- c)** ...criar um preço médio para todos os produtos.

**4.** Como o consumidor médio costuma reagir à psicologia dos preços?

- a)** Associa preços como R\$ 9,99 a mercadorias de baixa qualidade.
- b)** Não liga para descontos e ofertas do tipo Leve 3 e pague 2.
- c)** Não resiste às lojas de R\$ 1,99.



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Marcello Oliveira de Mello

Coordenador de Operações  
Carlos Roberto Aquilles

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## **Diretoria de Projetos Educacionais**

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## **Equipe Editorial**

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

7

## VENDAS & GANHOS



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

7

## VENDAS & GANHOS



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

V542

Vendas e ganhos. --- -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.7)

ISBN 978-85-8028-062-3

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios 3. Vendas  
4. Lucro

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o Curso Básico de Empreendedorismo para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

## SACOLAS COM DESIGN EXCLUSIVO

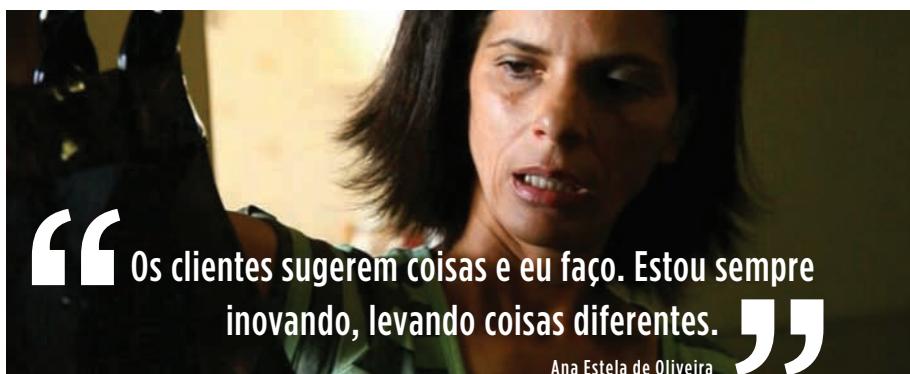
Ana Estela de Oliveira atuava como designer gráfica em São Paulo. Ela sempre adorou trabalhos manuais, por isso resolveu fazer as roupinhas do seu bebê que estava para nascer. Certa vez, teve como desafio profissional desenhar sacolas ambientalmente corretas, as chamadas **ECOBAGS**. Gostou da encomenda e resolveu, junto com o marido Luís Antonio Alves, produzir uma pequena quantidade desses produtos para oferecer a algumas lojas e supermercados. Vale destacar que ele já havia trabalhado num minimercado durante 15 anos. Desse período, herdou o gosto pelo contato com o público e uma boa experiência acumulada na área de vendas.

Os primeiros clientes do casal foram mercadinhos e pontos de venda de hortifrutis. Segundo Luís Antonio, havia muita resistência por parte dos compradores em potencial para aceitar a ideia de que as sacolas retornáveis são muito melhores que os sacos plásticos. Mesmo assim, conseguiu vendê-las. A empreitada ganhou fôlego, mas ainda era preciso diversificar a clientela.

Os empreendedores começaram, assim, a produzir material promocional para lojas interessadas em ter sacolas com a sua marca. Ana Estela também criou uma bolsa para quem pinta quadros, própria para carregar pincéis. Com o bom acabamento dos produtos, o design personalizado e uma pessoa totalmente dedicada às vendas, o casal se animou. Suas mercadorias eram diferenciadas, elogiadas por causa da alta qualidade e cada vez mais aceitas pelo mercado.

O passo seguinte da dupla – que, de brincadeira, chama Ana Estela de “criativa” e Luís Antonio de “pé no chão” – foi a formalização do negócio como Microempreendedor Individual (MEI). Dessa forma, foi possível atender às exigências dos estabelecimentos, que precisam receber notas fiscais para realizar compras. A designer e o vendedor conheceram o Banco do Povo Paulista por meio de um comercial de TV e foram até a agência com o objetivo de saber mais. Descobriram que ter um CNPJ e pagar impostos são ações que abrem portas para financiar a aquisição de equipamentos – com prazos de quitação compatíveis com o tamanho do empreendimento.

Luís investe diariamente no contato com novos clientes como forma de expandir os negócios. Também é responsável pelo cálculo dos custos totais de produção, confrontando com o faturamento, pagamentos e, claro, as retiradas do próprio casal. “Só depois de listar todas essas despesas, sabemos o que é de fato lucro líquido, que é reinvestido na empresa. No início, esquecíamos de colocar nossos salários. Hoje sabemos que contabilizar essa retirada é fundamental para que os cálculos estejam corretos. Para que haja as vendas e também os ganhos”, explica o marido de Ana Estela.



“Não é fácil chegar até o comprador. A venda é como um namoro. É preciso muita paciência para conseguir marcar um horário para mostrar os produtos, criar um relacionamento. Às vezes, eles pedem para marcar daqui a alguns meses, porque não estão comprando naquele momento, é baixa temporada. Mas, quando chega próximo da data, voltamos a ligar”, conta Luís Antonio.

As vendas vão bem. Ana Estela e Luís desenvolveram várias sacolas destinadas aos públicos A e B e foram à luta com seus protótipos. Conseguiram fornecer para lojas sofisticadas, graças ao acabamento caprichado e o design exclusivo, muitas vezes adaptado ao estilo da loja e ao seu público-alvo. Por conta de seu diferencial, marido e mulher criaram um nicho de mercado.

Agora, os novos sonhos de Ana Estela e Luís incluem uma oficina de costura própria (para não depender de terceiros) e a otimização dos prazos de entrega. E ambos estão providenciando um site para divulgar seus produtos. Ela na criação e ele nas vendas. Garra é o que não falta ao casal.



## VENDER, UMA DAS ATIVIDADES MAIS ANTIGAS

As vendas têm origem nas trocas de mercadorias. Sabe-se, por meio de documentos da época, que o termo vendedor vem da Grécia antiga.

Na Idade Média, boa parte do pequeno comércio se dava da seguinte forma: os camponeses iam para as cidades levando frutas, legumes e verduras, leite, entre outros produtos, e os ofereciam de porta em porta ou em feiras. Com as “vendas” – trocas na verdade – essas pessoas adquiriam dos artesãos produtos manufaturados, que levavam para o campo. Existiam também grandes negócios, realizados por caravanas que cruzavam a Europa em direção à Ásia, onde comercializavam artigos de luxo como seda e especiarias (pimenta-do-reino, cravo, canela etc.).

Mas o vendedor como conhecemos hoje surgiu mais ou menos na época da Revolução Industrial, em meados do século 18, na Inglaterra. Logo depois, a função também passou a ser exercida no chamado Novo Mundo, isto é, nas Américas. Como eram viajantes, esses profissionais ganharam

uma importância extra, especialmente com a chegada das estradas de ferro. Isso porque eles levavam e traziam notícias de (e para) várias regiões diferentes. Faziam circular as novidades das metrópoles e tornavam acessíveis produtos desejados por quem não podia ir aos grandes centros.

Na primeira metade do século passado, em especial no período entre 1914 e 1945, quando o mundo sofreu com as duas guerras mundiais e a economia em crise desde 1929, as atividades econômicas ficaram praticamente paralisadas em escala internacional. Somente ao final desses eventos, a profissão voltou a ter destaque, pois o mundo passou por uma fase de reconstrução que abriu grandes oportunidades comerciais.

Na época conhecida como pós-guerra, as grandes empresas começaram a investir pesado no treinamento e aperfeiçoamento de seus vendedores, principalmente nos Estados Unidos. Os consumidores também se tornaram mais exigentes e as vendas passaram a se basear em aspectos como demonstração de qualidade, satisfação do cliente e em informações objetivas sobre o produto, as quais dão poder de decisão ao comprador.

Esse novo cenário acirrou a competição em torno do ato de vender. Tanto que muitas das grandes empresas trocaram o nome do cargo de vendedor para consultor de negócios. Atualmente, quem quer atuar no setor tem de ir muito além da simpatia e do bom papo. Precisa conhecer profundamente sua mercadoria e respectivas vantagens; deve saber negociar condições de pagamento e prazos de entrega e criar um relacionamento duradouro com o comprador, o cliente.

Os produtos, por sua vez, acompanham as necessidades dos clientes e dos vendedores. Eles precisam ser diversificados e, se possível, personalizados, apresentando um diferencial em relação à concorrência.

## SEU CARTÃO DE VISITA

A maneira como você vende seus produtos é o cartão de visita da sua empresa. A primeira impressão que você deixa no consumidor funciona como um início de namoro, que pode render noivado e casamento ou determinar o rompimento prematuro e definitivo da relação. Você provavelmente já percebeu, como cliente, que alguns vendedores são capazes de encantar, seduzir, convencer... Enquanto outros deixam no consumidor a certeza de “não voltar nunca mais àquela loja”.



A sensibilidade de proporcionar o tempo necessário para que o cliente observe o produto e faça perguntas sobre ele, a disposição para responder a essas questões sem parecer que está “empurrando” a mercadoria, a boa educação e a disponibilidade... Todos esses fatores são decisivos para a realização de uma venda, mas também devem

ser levadas em consideração a imagem do estabelecimento comercial, sua limpeza e a forma como os artigos à venda são apresentados.

Um exemplo bastante interessante é dado pelo Seu Edvaldo, que vende garapa em Matão, no interior de São Paulo. Como você viu na Cartilha 3 deste curso, ele se esmera no cuidado com a aparência, usa uniforme branco e boné, limpa seus equipamentos e o pequeno balcão a cada vez que serve um cliente. Todo o seu ambiente, inclusive a escolha pelas sombras das árvores no parque, inspiram simpatia e confiança aos olhos da clientela.

Já Luís Antonio, responsável pela comercialização das sacolas desenhadas e produzidas pela mulher Ana Estela, trabalha as vendas do produto por telefone. Ele fala sobre a necessidade de ser muito paciente, ouvir o cliente e sobre a importância do contato inicial. Passa horas ao telefone falando com departamentos de compras de lojas, supermercados e boutiques para agendar uma primeira visita e poder mostrar seus produtos.

Muitas vezes, o possível comprador diz que não há interesse naquele momento. Mas acrescenta que, quando chegar a nova coleção, o verão ou uma temporada adequada, ele desejará conhecer as sacolas. Seu Luís anota tudo em uma agenda para não se esquecer de fazer novo contato na data combinada. A forma educada e pausada como Seu Luís fala com os clientes é seu cartão de visita.

# PLANEJAMENTO DE VENDAS

Como já vimos, ficou no passado a época do vendedor que falava demais, pressionava a venda e dava tapinhas nas costas. Desde que as empresas perceberam que o cliente é a alma do seu negócio (e por isso deve sentir-se permanentemente satisfeito), foram realizados muitos estudos sobre o assunto. Entre outras conclusões, esses trabalhos apontam a necessidade de ter sempre um planejamento de vendas.

Planejar suas vendas significa criar um “mapa” sobre a apresentação de seus produtos. Dele devem constar onde, para quem e de que forma as mercadorias serão apresentadas. E o mais importante: quanto você quer vender. Você pode chegar a essas quantidades por meio:

- do número de clientes atendidos (no caso dos prestadores de serviços);
- do faturamento – um valor total de vendas; ou
- da quantidade de produtos.

Esses números devem ser analisados com o objetivo de definir uma **META**. Estabelecer um objetivo para sua empresa – não importa o tamanho dela – vai ajudá-lo a descobrir a quantidade de produtos que deve fabricar em determinado período, quantas pessoas vão trabalhar nessa produção e como ela será distribuída. Outro aspecto muito importante que você precisa levar em conta é sua **MOTIVAÇÃO** para conquistar novos desafios. Use as próximas páginas para fazer um pequeno exercício de reflexão para criar suas metas.

Qual é o seu produto?

---

---

---

---

A quem ele é destinado (executivos, mães com filhos pequenos, mulheres solteiras, adolescentes “antenados”, donas de casa etc.)?

---

---

---

---

Que diferenciais você oferece em relação à concorrência?

---

---

---

---

Quantas pessoas você atende atualmente (pode ser por dia, mês etc.)?

---

---

Quantas unidades do seu produto você vende? Quanto mais exato for o seu levantamento, melhor (use o mesmo período de tempo que você escolheu para responder ao item anterior).

---

---

---

---

Qual o seu faturamento (mais uma vez, use o mesmo período de tempo)?

---

---

---

---

## AGORA, VAMOS ÀS METAS

Para quantas pessoas você quer vender? Em quanto tempo?

---

---

---

---

Quantas unidades do seu produto deseja vender? Em quanto tempo?

---

---

---

---

---

---

---

Quanto você pretende faturar? Em quanto tempo?

---

---

---

---

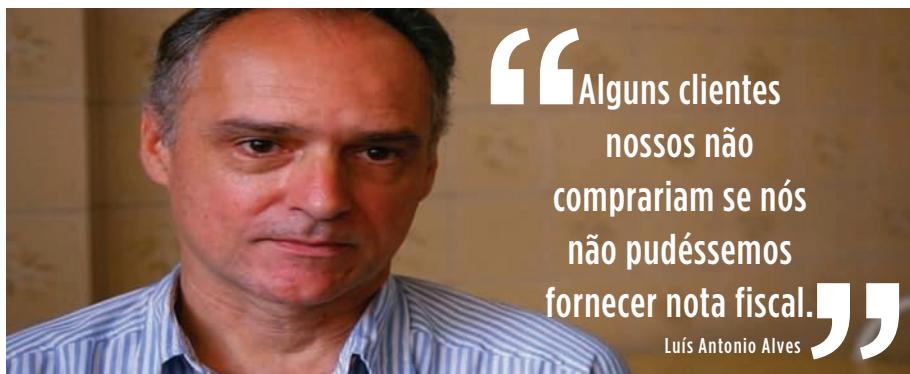
Você tem, hoje, capacidade para produzir sua mercadoria na quantidade projetada em suas metas? Que mudanças esse crescimento traria para sua empresa?

---

---

---

---



# Vendas e Ganhos

VIVALDO ABRILU UM NOVO NEGÓCIO NAS IMEDIAÇÕES DA CIDADE! FRAN E NICANOR VÃO VISITÁ-LO...

VAMOS VER  
COMO NOSSO  
AMIGO ESTÁ  
SE SAINDO!

SERA QUE  
PRECISA DE  
AJUDA?

DA ÚLTIMA  
VEZ ELE SE  
DEU MAL,  
LEMBRA?

POIS E!  
O VIVALDO VENDIA  
COMPUTADORES QUE  
NÃO TINHAM MEMÓRIA...

OBA!  
ESTAMOS  
CHEGANDO!

OLHA A  
PROPAGANDA  
DELE ALI!

**PARQUINHO  
DO VIVALDO**  
INGRESSO: R\$ 10,00







## MONITORE SEU PLANEJAMENTO DE VENDAS

Você já registrou aonde quer chegar – com base na reflexão sobre sua capacidade de atendimento ou de produção de suas mercadorias. Também pensou sobre o crescimento do seu negócio. Mas isso não é suficiente. Você precisa monitorar suas vendas para conquistar esses objetivos.

Monitorar, no caso, é acompanhar de perto, diariamente, todas essas metas para então chegar aos resultados desejados no prazo que você determinou. Mais do que anotar o dinheiro que entra com as vendas, é necessário compreender como e por que ocorreram essas vendas, destacando seus pontos positivos. E, se não vendeu, por que não vendeu? Por causa do atendimento? O produto do concorrente é mais barato?



Ter em mãos todos os dias um balanço de suas vendas, de seus ganhos e ao mesmo tempo ficar de olho em seus pontos fracos são iniciativas que permitem a criação de ações para alcançar suas metas. Você pode, por exemplo, fazer promoções, aumentar a divulgação em determinados pontos, distribuir brindes e criar eventos. Essas são ações de marketing que vimos na Cartilha 4 deste curso. Lembre-se do empreendedor Eliel Góes, que resolveu o problema de evasão em sua escola de música criando aulas para bandas. Assim, lições de instrumentos diferentes em pequenas turmas mantêm o funcionamento (e o faturamento) do negócio dele.

## REUNIÕES COM EQUIPE DE VENDAS

Treinar sua equipe também deve fazer parte do planejamento de vendas. Não importa quantas pessoas ajudam a vender os produtos e serviços de seu pequeno negócio. O treinamento pode ocorrer em reuniões semanais de poucas horas em que todos conversam, trocam ideias, contam suas dificuldades para concretizar as vendas etc.

Seus vendedores são uma extensão do seu ouvido. Por isso, é importante escutar o que todos têm a dizer. Você conhece aquele ditado segundo o qual “duas cabeças pensam melhor que uma”? Essa é uma excelente prática de monitoramento de vendas. Inclusive porque você pode achar soluções criativas estabelecendo uma rotina de conversa com sua equipe.

### CRIE ENTUSIASMO EM SUA EQUIPE

Quem não gosta de um elogio? De um cartão de aniversário? De uma lembrancinha inesperada? As pessoas que trabalham com vendas são o coração do seu negócio. Seu cartão de visita, a extensão do seu ouvido. Você já viu vendedor triste e desanimado vender bem? Difícil, não é? É preciso manter o alto astral para que cada cliente sinta a mesma energia que você sente pelo crescimento da sua empresa. Para que isso aconteça, você precisa motivar seus vendedores.

### O QUE É MOTIVAÇÃO?

Motivar é estimular alguém a executar uma ação, para que essa pessoa confie no que está fazendo e faça cada vez melhor. Durante

muito tempo, as empresas acreditaram que pagar um bom salário era o suficiente para que seus funcionários realizassem – com qualidade – todas as tarefas solicitadas. Hoje, com o crescimento da economia do país e com a falta de profissionais em todos os níveis de atividades, as corporações percebem que é preciso mais do que a remuneração para motivar seus colaboradores. Caso contrário, eles vão procurar emprego em outro lugar.

Atualmente, sabe-se que criar um clima agradável no ambiente de trabalho, ser educado e preocupar-se com as dificuldades de cada um, dar liberdade e espaço para que todos possam sugerir melhorias no cotidiano da produção e das ideias para novas mercadorias são atitudes fundamentais para a “saúde” da empresa. Criar eventos de confraternização, comemorar as metas de um determinado período, distribuir brindes e gratificações em dinheiro para quem se destaca, por exemplo, são grandes passos para o sucesso dos negócios.

Essas ações motivam os empregados a se dedicarem à empresa, a “vestir a camisa”, como se costuma dizer. Motivação, gratidão e reconhecimento ajudam você a conquistar suas metas de vendas.



## DEMONSTRAÇÃO DO PRODUTO

Como você se comporta ao comprar um produto? No caso de um eletroeletrônico, por exemplo, você provavelmente pergunta ao vendedor quanto tempo o aparelho dura em média, quanto gasta de energia, se tem garantia, por quanto tempo... Certo? Se for uma roupa, quer saber se está na moda, se fica bem em você, de que tecido é feita e como deve ser lavada corretamente. Quantas vezes você decidiu adquirir uma mercadoria – depois de ouvir uma explicação detalhada, convincente – com o sentimento de que sabia exatamente o que estava levando?

Pois a mesma coisa acontece com o seu cliente. Ele quer saber o que está comprando, se o produto vai trazer vantagens para ele, como a mercadoria foi produzida etc. Demonstrar o produto ou serviço é uma etapa muito importante no processo de vendas. Pode até ser uma coixinha. Mas, se o cliente souber que aquele salgadinho foi preparado segundo uma receita de família, que a carne de frango utilizada veio de uma granja caseira confiável... Tudo isso vai fazê-lo enxergar aquela simples coixinha com outro olhar. Ele vai se encantar com o que está comprando.

Um caso exemplar para quem presta serviços é o de Hilton Marques, um mecânico de Salvador, capital baiana. Ele começou a atender um professor universitário que pedia serviços de pequenos reparos e a manutenção do carro. Certa vez, quando o veículo enguiçou, o cliente ligou para Hilton, muito preocupado, pois precisava dar aula dali a poucos minutos e não tinha tempo para esperá-lo e ver qual era o problema ou aguardar o conserto. O mecânico foi prontamente ao local, pegou as chaves do carro e disse que telefonaria mais tarde para informar o que havia acontecido. O professor pegou um táxi e foi para a faculdade.

Mais tarde, ao fim do horário das aulas, o professor recebeu uma ligação de Hilton, que explicou qual era a peça quebrada. O mecânico também observou que havia outros reparos a fazer, mas que poderiam esperar mais um ou dois meses. E acrescentou que, se não fosse feita a prevenção, o carro em breve voltaria a deixar o professor a pé. Ele forneceu um orçamento para o conserto imediato e outro para o serviço completo. Ambos discriminavam o quanto deveria ser pago imediatamente (para a compra de autopeças) e o valor que poderia ser parcelado.

O professor fez uma escolha, mas destacou a urgência de ter o automóvel para trabalhar. Hilton garantiu o prazo e ainda se prontificou a levar pessoalmente o carro até a faculdade, evitando mais demora ou gastos com táxis.

Animado com o atendimento, o professor começou a comentar com parentes, colegas e amigos a confiança que passou a ter em Hilton. Contou como era bom saber detalhadamente que peças haviam quebrado, que serviços de manutenção seriam necessários e, principalmente, que o mecânico havia levado e trazido seu carro dentro do prazo estipulado.

O que Hilton fez foi detalhar seu serviço, fazer uma venda esclarecida.



Deixou o cliente tão bem informado sobre todos os procedimentos, que recebeu mais do que o justo pagamento por seu trabalho. Ganhou a credibilidade e a fidelidade de um cliente e, de quebra, uma eficiente propaganda boca a boca gratuita que fez aumentar, e muito, o movimento de sua oficina.

Informação é um recurso precioso para você vender seu produto ou serviço. Treine seus vendedores de modo que aprendam a dar o máximo de informações aos clientes, que vão se sentir seguros. E você vai conquistar a confiança deles.



## DIFERENCIACÃO DO PRODUTO

O que o mecânico fez foi diferenciar o atendimento em relação a dezenas de outras oficinas. Atualmente, com tanta concorrência, descobrir o que você pode fazer a mais para o cliente é decisivo para a ampliação do seu negócio.

Vamos voltar ao caso da designer gráfica Ana Estela. Muitas pessoas podem confeccionar sacolas ecológicas, sem dúvida. O diferencial dessa empreendedora é justamente criar sacolas personalizadas, feitas sob medida para as lojas, boutiques e supermercados atendidos por ela. Para vender a uma rede varejista instalada em shopping centers, por exemplo, Ana Estela visitou o cliente várias vezes. Escutou suas necessidades, compreendeu o estilo das lojas e das consumidoras que as frequentam (a maioria pertencente às classes A e B, sofisticadas, que preferem produtos exclusivos).

A designer se propôs a elaborar um modelo que levasse em conta todos esses fatores. Confeccionou vários protótipos que, a cada encontro com a empresária, iam ganhando ajustes, até originarem um produto “perfeito”.

**Diversificação de produtos** – Aumentar o campo de atuação de uma empresa, oferecendo mais produtos e serviços, faz que a empresa consiga atender um número maior de clientes.

## CRIATIVIDADE

Além de todos os argumentos já levantados nesta cartilha para impulsionar suas vendas, há um lado da questão que pode colocá-lo em grande vantagem sobre qualquer concorrente: a criatividade.

Procure sempre uma maneira diferente de atender seus clientes, de distribuir os seus produtos (em pontos de venda inusitados, por exemplo) e de chamar a atenção para as suas mercadorias (que tal ousar nas embalagens?). Você não precisa, necessariamente, investir fortunas para que isso ocorra. Existem exemplos bem-sucedidos em que o empreendedor nem precisou pôr a mão no bolso.

As escolas de administração costumam citar o caso de uma indústria de creme dental que vinha passando por uma crise em consequência da queda nas vendas de seus produtos. A diretoria buscava uma solução que evitasse a falência. Mas como, sem investir milhões em propaganda, fazer as pessoas usarem mais pasta de dentes?

Os executivos pensavam, quebravam a cabeça, e não chegavam a um consenso. Então, a certa altura, a moça do cafezinho – que havia entrado na sala para sevir os diretores – perguntou se podia dar uma sugestão. Alguns reagiram com sorrisos irônicos, mas o presidente a autorizou a falar. E a humilde funcionária disse: “Por que vocês não alargam a boca do tubo de pasta?”.

A proposta, é lógico, foi prontamente aceita. Ela salvou as finanças da fábrica, pois os consumidores, sem perceber, passaram a gastar mais creme dental (e a comprar mais para repor os tubos, que passaram a ser esvaziados em menos tempo).

## GANHOS

Durante muito tempo, empreendedores em geral pensavam no conceito de ganho somente como dinheiro. Hoje é sabido que o ganho pode ter diversos significados. Quando sua empresa recebe um certificado de qualidade, por exemplo, você agrega certo valor ao seu negócio. Ele (assim como seus produtos e serviços) se torna mais importante e é valorizado por seus clientes por causa desse documento.



Por exemplo, se você fecha um contrato de fornecimento com determinado cliente que, durante um período de experiência, comprará pouco de sua empresa, isso é excelente, mesmo que não vá fazer diferença imediata no seu faturamento. Mas se você passar pelo

período de testes com um excelente atendimento, o contrato poderá triplicar o tamanho da sua empresa. Esse primeiro contato, sem dúvida, gerou um ganho.

Os primeiros protótipos de sacolas que Ana Estela fez para a boutique sofisticada com a qual fechou negócio tomaram-lhe tempo, consumiram matéria-prima e envolveram outros custos (com transporte, por exemplo). Mas, ao agradar essa cliente, a designer criou um relacionamento duradouro, baseado em credibilidade. Essa aceitação do seu produto personalizado foi um ganho.

Para compreender ainda melhor a diferença entre ganhos e lucros, vamos entender o conceito de lucratividade.

**LUCRATIVIDADE** é um dos indicadores que medem o lucro líquido em relação às vendas. É um dos principais indicadores econômicos das empresas, pois está relacionado diretamente à competitividade. Se sua empresa possui uma boa lucratividade, ela apresentará maior capacidade de competir, como realizar maiores investimentos em divulgação e na diversificação de produtos.



## O QUE APRENDEMOS?

A maneira como você vende seus produtos e serviços é o cartão de visita do seu negócio. Nas conversas com o cliente, procure sempre ouvir mais do que falar. Fale devagar e pausadamente, com bom senso, e apresente todas as informações necessárias sobre seus produtos e serviços.

Crie um ambiente limpo, bonito e apresentável para que o cliente se sinta seguro e confiante.

Motive seus vendedores e os demais envolvidos nas vendas.

Recompense-os com comissões, comemore as metas atingidas, o fechamento de grandes encomendas e os contratos de fornecimento.

Tenha um diferencial em relação à concorrência. Pode ser no atendimento, nas características do seu produto ou no prazo de entrega.

Ganhos não são somente os lucros da empresa. Porém, eles ocorrem toda vez que você conquista algo que valoriza o seu negócio: um cliente, um produto, um certificado de qualidade, um ponto de venda etc.



## CAÇA-PALAVRAS

Procure, na trama abaixo, sete palavras-chave para quem deseja ter sucesso nas vendas. Você vai encontrá-las no sentido horizontal ou no vertical.

COMPETITIVIDADE

ESTOQUE

GANHO

MOTIVAÇÃO

ORGANIZAÇÃO

PLANEJAMENTO

VALOR

C	O	C	E	F	K	J	O	B	E	S	T	O	Q	E	U	V	N
X	F	I	G	Ã	V	A	L	O	K	N	A	D	U	F	E	R	L
O	S	N	V	E	A	G	I	K	O	H	F	E	O	L	M	E	M
R	A	C	O	M	P	E	T	I	T	I	V	I	D	A	D	E	P
A	E	L	Y	R	L	S	O	A	I	B	S	T	V	R	W	Z	L
G	R	V	A	T	A	T	E	R	V	H	B	A	I	N	A	T	A
E	L	A	H	O	R	O	B	N	Ã	I	T	B	O	H	I	L	N
R	G	L	B	K	M	Q	R	V	Ç	N	K	G	A	N	H	O	E
Q	E	O	Y	V	J	U	M	U	Z	T	N	F	E	L	A	Ú	J
Ã	E	R	H	N	K	E	L	T	I	G	K	U	P	A	L	T	A
S	O	R	G	A	N	I	Z	A	Ç	Ã	O	L	L	T	U	O	M
A	C	Ã	T	G	Y	H	M	A	Ã	T	O	F	A	Q	U	A	E
E	S	O	V	V	I	Ç	Ã	E	O	T	R	E	N	M	E	N	N
T	B	T	I	B	R	U	O	G	Q	F	U	N	E	B	O	T	T
E	Ó	O	T	A	M	P	R	H	M	O	T	I	V	A	Ç	Ã	O
Ã	D	U	E	M	B	R	F	O	P	T	R	A	N	Ç	R	E	L
I	S	T	O	Q	U	E	T	A	T	I	T	R	H	N	P	R	A

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

**1.** O que significa planejar vendas?

- a)** Mapear onde estão os clientes e como chegar até eles.
- b)** Almoçar com os clientes.
- c)** Criar uma meta.

**2.** Monitorar as vendas é:

- a)** Contar os produtos na prateleira.
- b)** Anotar dia a dia os produtos mais vendidos, o faturamento e observações sobre os clientes.
- c)** Ficar de olho nos vendedores.

**3.** Como criar motivação para o pessoal de vendas?

- a)** Mostrando a importância das vendas para a empresa e criando formas de reconhecimento.
- b)** Fazendo churrasco a cada seis meses com toda a equipe.
- c)** Sorteando brindes para os clientes.

**4.** Um bom vendedor deve saber:

- a)** Vestir-se impecavelmente e mostrar o produto para o cliente quando solicitado.
- b)** Ser muito simpático e conversar com o consumidor sobre futebol.
- c)** Informar o cliente sobre o produto e dar alternativas quando necessário.



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Marcello Oliveira de Mello

Coordenador de Operações  
Carlos Roberto Aquilles

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## **Diretoria de Projetos Educacionais**

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## **Equipe Editorial**

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles



8

# CURSO BÁSICO DE EMPREENDEDORISMO

# GESTÃO FINANCEIRA



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



# CURSO BÁSICO DE EMPREendedorismo

8

## GESTÃO FINANCEIRA



Programa  
Estadual de  
Qualificação Profissional



SECRETARIA DO EMPREGO  
E RELAÇÕES DO TRABALHO



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecária Silvia Marques CRB 8/7377)

6393

Gestão financeira. --- -- São Paulo: Cultura, 2011.  
(Curso básico de empreendedorismo, v.8)

ISBN 978-85-8028-063-0

1. Empreendedorismo-ensino 2. Gestão de negócios

CDD658.4

# APRESENTAÇÃO

A Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho do Governo de São Paulo tem como principais atribuições a formulação e a execução de políticas, programas e projetos voltados ao emprego e às relações do trabalho, além da promoção do desenvolvimento do artesanato no nosso Estado.

O Governador Geraldo Alckmin nos entregou a missão de fortalecer todos os programas da Secretaria, em especial o Banco do Povo Paulista, o Emprega São Paulo, o Jovem Cidadão Meu Primeiro Trabalho, o Time do Emprego, o Programa Estadual de Qualificação e o Piso Salarial Paulista. Objetivando oferecer conhecimentos que facilitem a gestão do seu empreendimento, o Governo de São Paulo, por meio da Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, em parceria com a Fundação Padre Anchieta, preparou o Curso Básico de Empreendedorismo para você que foi atendido pelo Banco do Povo Paulista.

O curso é composto por oito cartilhas, com os seguintes temas: 1. Tocando seu Negócio; 2. Atendimento ao Cliente; 3. Consumidor & Fornecedor; 4. Ações de Marketing; 5. Formalização; 6. Formação de Preços; 7. Vendas & Ganhos e 8. Gestão Financeira, sendo que cada uma traz encartado um documentário em DVD produzido com clientes do Banco do Povo Paulista. Todo o conteúdo do curso também está disponível na internet.

Esperamos que esta iniciativa seja de grande utilidade para você e contribua para o fortalecimento do seu empreendimento. Desejamos o seu sucesso. Conte sempre com o Governo de São Paulo.

DAVI ZAIA, *Secretário de Estado do Emprego e Relações do Trabalho*

## O QUE VOCÊ JÁ SABE SOBRE GESTÃO FINANCEIRA

Você vem dando os primeiros passos para uma compreensão global do que é gestão financeira desde que abriu a primeira cartilha deste Curso Básico de Empreendedorismo.

Na Cartilha 1, **TOCANDO SEU NEGÓCIO**, vimos como é importante ter um mapeamento, um diagnóstico detalhado de tudo o que você precisará para o bom funcionamento das suas atividades. É o chamado plano de negócios, ferramenta indispensável para que você perceba o presente, o passado e o futuro da sua empresa. Esse plano funciona como uma bússola de orientação, uma apresentação da empresa para futuras parcerias com outras empresas e para pedidos de empréstimos em instituições financeiras. O plano de negócios é como uma radiografia de como funciona o seu empreendimento.

Na Cartilha 3, intitulada **CONSUMIDOR & FORNECEDOR**, você aprendeu a identificar seu público-alvo por meio de pesquisas e da utilização de dados primários e secundários. Descobriu, inclusive, como fazer uma pesquisa por conta própria, em sua vizinhança, para ter uma noção do volume de produtos e serviços que é possível vender. Você aprendeu, portanto, a estimar o potencial da sua empresa.

E de que modo saber quanto você pode cobrar por seus produtos e serviços? O tema foi tratado em detalhes neste curso. Na Cartilha 6, **FORMAÇÃO DE PREÇOS**, listamos uma série de cálculos e demonstramos como chegar ao preço para o consumidor final.

Em **VENDAS & GANHOS** (Cartilha 7), abordamos técnicas de vendas e definimos o que é ganho e lucratividade.

Para compreender a importância da gestão financeira, todos esses assuntos devem estar “na ponta da língua”. A seguir, vamos acrescentar outros: indicadores financeiros – ativos e passivos –, balanços e fluxo de caixa. A intenção é estimular o exercício das diversas formas de lidar com os números que envolverão o seu empreendimento, para que assim você consiga analisar o seu negócio de maneira objetiva .

### **POR QUE FAZER GESTÃO FINANCEIRA?**

As razões são inúmeras, todas estratégicas para o sucesso do seu negócio. Eis algumas delas.

- Para analisar os dados financeiros da empresa e melhorar os seus resultados.
- Para realizar simulações financeiras com o objetivo de apoiar a tomada de decisões.
- Para comparar simulações financeiras que permitam avaliar alternativas de mudanças estruturais na empresa.
- Para elaborar o planejamento orçamentário da empresa.



## QUEM PLANTA, COLHE

Cansados da vida na cidade grande, Alcides e Maria Ondina Brunharo resolveram voltar para o campo. Escolheram o município de Capivari, no interior de São Paulo. Logo depois, Luís Carlos, o filho, juntou-se aos pais. Plantar verduras folhosas foi a opção de fonte de renda da família. Com dedicação diária, apoio do Programa de Agricultura Familiar (Pronaf) e, mais tarde, do Banco do Povo Paulista – que financiou o equipamento de irrigação –, eles organizaram sua produção para atender supermercados e restaurantes da região.

A vida começa cedo no Sítio São Fernando. Pai, mãe e filho se revezam no cuidado com as mudas em ambiente protegido, na adubação da terra, na plantação das sementes e na colheita. Luís Carlos é responsável pela gestão financeira. Diariamente, ele registra em uma planilha todos os gastos, domésticos e profissionais, por menores que sejam. Graças à disciplina e ao rigor na gestão financeira, o trio já conseguiu erguer uma pequena estufa para plantar as mudas das verduras.



A produção da família Brunharo – composta principalmente de alface, couve, salsinha e cebolinha – é regida pelos preços de mercado. Esses valores, por sua vez, sofrem a influência da produção da concorrência e das condições climáticas que envolvem o trabalho agrícola. Quando existe muita oferta de alimentos, os preços são baixos para todos os produtores. Em períodos de estiagem ou excesso de chuva, que prejudicam as plantações, as cotações sobem porque há menos mercadorias do que os consumidores necessitam.

E é justamente por causa dessas variações de produção que os Brunharo tomam muito cuidado para não deixar ninguém na mão. Hoje, os três conseguem atender bem a até dezessete clientes fixos. A estratégia é plantar um pouco mais do que a clientela pede; assim eles podem suprir de imediato um pequeno aumento de demanda. Essa estratégia chama-se **PROJEÇÃO**.

A família de agricultores planeja minuciosamente o próprio crescimento. Mas encontra dificuldades para conseguir funcionários que se adaptem à dura jornada de trabalho no campo.

Estruturados, os Brunharo pretendem aumentar a produção em ambiente protegido, instalando estufas para reduzir os imprevistos com as chuvas e secas. Outra meta do trio é ter parceiros – em vez de empregados – que sejam remunerados conforme a produção, partilhando os bons resultados. Tudo isso sem perder o controle das finanças.

**Concorrência** – Se você não oferecer diferenciais que o consumidor valorize, é melhor ficar atento ao preço dos seus concorrentes!

# MAS, AFINAL, O QUE É GESTÃO FINANCEIRA?

A gestão financeira é a “arte” de usar bem o dinheiro. Ela se preocupa com a administração de todas as atividades da empresa, coordenando as pessoas e as ações que envolvem aspectos financeiros.

Podemos compará-la com o corpo humano: todos os órgãos necessitam estar funcionando muito bem, pois, se houver algo errado, ainda que esteja contaminado pelo menor dos males, perde-se a plena capacidade de trabalhar, de concentrar-se e raciocinar, de criar e até de aproveitar os prazeres da vida.

Conhecer profunda e detalhadamente como funciona o ciclo financeiro da sua empresa é vital para a administração de todos os seus recursos. Lembre-se sempre de que, seja qual for a sua atividade econômica (indústria/produção, comércio ou prestação de serviços), é preciso ter o máximo controle sobre esse ciclo. Para que você saiba fazer isso de maneira produtiva, dividimos os procedimentos contábeis em dois blocos. Confira.

## 1. DIAGNÓSTICOS E CONTROLES

- Controle de vendas realizadas
- Controle de custos
- Apuração do resultado da empresa
- Controle do movimento de caixa realizado
- Fluxo de caixa
- Balanço gerencial

## 2. INDICADORES FINANCEIROS

- Lucratividade sobre as vendas
- Rentabilidade dos negócios
- Poder de pagamento da empresa
- Nível de endividamento da empresa

## SAIBA QUAIS SÃO OS TIPOS DE INVESTIMENTOS

Toda vez que você aplica os seus recursos em determinado empreendimento – seja pessoal ou profissional –, está fazendo um investimento. Suponha que você tenha concentrado todos os seus esforços para reunir aquela quantia, por meio da sua força de trabalho ou do resgate de uma poupança de muitos anos, e agora espera obter um retorno ainda maior.

O mundo dos negócios lida com vários tipos de investimentos e é bom que você entenda muito bem deles.

**INVESTIMENTOS INICIAIS** – São aqueles que representam a quantia de capital necessária para a abertura do negócio e para a manutenção dele nos primeiros meses de atividade. Para que você conheça o capital necessário à formação do empreendimento, deverá listar os investimentos físicos e financeiros.

**INVESTIMENTOS FÍSICOS** – São os investimentos que você precisa para instalar ou manter a sua empresa, como: máquinas, equipamentos, veículos, móveis e utensílios, equipamentos de informática e obras civis.

**INVESTIMENTOS FINANCEIROS** – São aqueles destinados à formação de capital de giro para o negócio. É o montante de recursos em dinheiro



que precisa ser investido para o funcionamento normal da empresa: formação e manutenção de estoque, aquisição de matérias-primas e outros bens, financiamento de vendas a prazo, pagamento de salário dos colaboradores e demais despesas fixas. É o quanto você necessita gastar mensalmente para manter a empresa. E isso inclui seus gastos pessoais (aluguel ou prestação da casa, escola dos filhos, plano de saúde etc.). Não se esqueça de somá-los, pois muitos negócios entram em um momento crítico porque o investimento no capital de giro não prevê esses gastos. No plano de negócios, constará sua retirada ou pró-labore.

Pense também nas retiradas para **DESPESAS DIVERSAS**, como propaganda, divulgação e formalização do seu negócio.

Dedique especial atenção ao estoque. Não deixe faltar mercadorias nem permita que o excesso delas traga prejuízos. Especialistas recomendam estocar produtos suficientes para dois meses – exceto alimentos que tenham prazo de validade menor que esse período.

# CONTROLE DE VENDAS REALIZADAS

Esse controle permite visualizar melhor suas entradas e saídas, assim como a margem de lucro do dia. É um excelente indicador diário de como está indo o seu negócio e serve de apoio para a tomada de decisões mais seguras. Para entendê-lo melhor, vamos aprender a calcular outros indicadores.

**LUCRO BRUTO** – Diferença entre o valor da venda realizada e o custo total do produto ou serviço.

Por exemplo: camiseta de R\$ 10,00 vendida por R\$ 16,00 = lucro bruto de R\$ 6,00.

**MARGEM DE LUCRO** – Preço da venda menos o custo da mercadoria, dividido novamente pelo preço de venda e multiplicado por 100. Vamos voltar ao exemplo da camiseta:

$$R\$ 16,00 - R\$ 10,00 : R\$ 16,00 \times 100 = 37,5\%$$

Veja um exemplo de tabela que você precisa ter.

CONTROLE DE VENDAS REALIZADAS					
Data	Produto ou serviço	Valor de venda	Custo	Lucro bruto	Margem de lucro
1/3	Camiseta	R\$ 16,00	R\$ 10,00	R\$ 6,00	37,5%
2/3	Calça	R\$ 35,00	R\$ 25,00	R\$ 10,00	28,5%

Que tal fazer agora um pequeno exercício preenchendo a tabela abaixo com três produtos ou serviços e seus respectivos valores? Os números podem ser reais ou imaginários. O importante é que você domine os cálculos que compõem o controle de vendas realizadas. Se você vende serviços e chegou ao custo da sua hora de trabalho, pode colocar a hora como unidade de cálculo no lugar do dinheiro em reais.



## APURAÇÃO DO RESULTADO DA EMPRESA

O objetivo desse cálculo é aferir, verificar o resultado líquido mensal do seu negócio.

Esse resultado é obtido com uma subtração: vendas menos custo das mercadorias e despesas da empresa.

As despesas da empresa incluem os itens listados a seguir.

**RETIRADAS PESSOAIS** – Todos os valores de que você necessita para tocar sua vida particular (alimentação, transporte, vestuário, lazer, prestações, cartão de crédito, aluguel, filhos etc.).

**DESPESAS VARIÁVEIS** – Gastos realizados no momento de concretização da venda dos produtos e serviços, tais como impostos, frete, comissões etc.

**DESPESAS FIXAS** – Como já vimos no plano de negócios, são os gastos da empresa com água, luz, telefone, aluguel, salários etc.

**DESPESAS FINANCEIRAS** – Juros pagos pela empresa em decorrência de empréstimos bancários, descontos de cheques, taxa de administração de cartão de crédito e de débito etc.

Vamos simular, na página 14, um cálculo com base nesses itens.

PLANILHA DE APURAÇÃO DE RESULTADOS	
Vendas (total do mês)	(+) R\$ 8.000,00
Custo das mercadorias	(-) R\$ 1.200,00
Retiradas pessoais	(-) R\$ 1.600,00
Despesas variáveis	(-) R\$ 600,00
Despesas fixas	(-) R\$ 1.000,00
Despesas financeiras	(-) R\$ 300,00
Resultado líquido	(+) R\$ 3.300,00*

\* Se o resultado foi negativo, a empresa teve prejuízo em vez de lucro.

Agora pratique o que aprendeu colocando os números do seu negócio nesta nova planilha.

Nome da empresa:	
PLANILHA DE APURAÇÃO DE RESULTADOS	
Vendas (total do mês)	
Custo das mercadorias	
Retiradas pessoais	
Despesas variáveis	
Despesas fixas	
Despesas financeiras	
Resultado líquido	

# Gestão Financeira

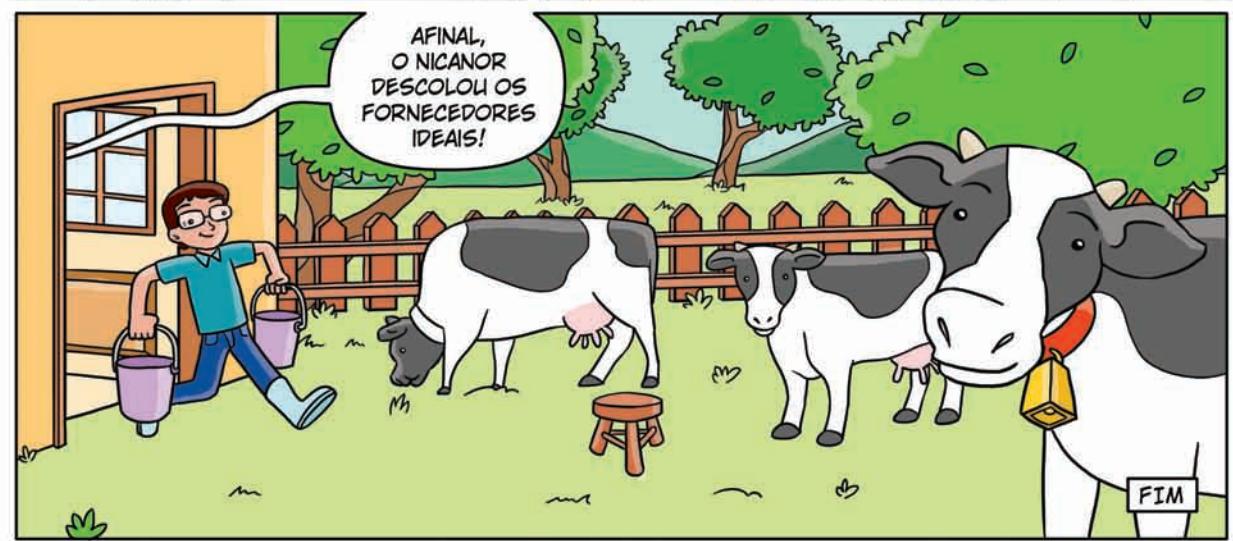


FRAN E NICANOR  
ABRIRAM UMA  
PADARIA QUE FAZ  
O MAIOR SUCESSO!  
TODOS NO BAIRRO  
COMPRAM PÃES,  
DOCES E BOLOS  
ALI...









## LUCRATIVIDADE

O objetivo da lucratividade é demonstrar o poder de ganho do seu negócio comparando o lucro líquido com o total de vendas. Como você é um empreendedor – e certamente terá muitas conversas com possíveis parceiros e negociações com fornecedores –, mostrar o seu conhecimento sobre a lucratividade da sua empresa ajudará, e muito, você a conseguir bons prazos de pagamento e empréstimos em condições mais favoráveis, entre outras transações.

**Lucratividade** – É o resultado líquido dividido pelo total de vendas, expresso em porcentagem.

Vamos tomar o seguinte exemplo de cálculo de lucratividade:

$$R\$ 1.440,00 : R\$ 18.000,00 = 8\%$$

Ou seja, para cada R\$ 100 vendidos, a empresa teve um ganho líquido de R\$ 8,00.



## CONTROLE DE CAIXA DO MOVIMENTO DIÁRIO REALIZADO



Diferentemente do controle de vendas, o controle do movimento realizado permite visualizar com mais clareza as entradas e saídas do dia, os pagamentos e recebimentos à vista, e também os recursos que devem entrar ou sair num determinado prazo.

Vamos detalhar o que significa cada item para entender melhor esse mapeamento.

O objetivo do controle de caixa é registrar as entradas e saídas de recursos financeiros e apurar o saldo disponível. Essa atividade deve ser realizada diariamente.

**VALOR DO SALDO INICIAL** – Todos os recursos financeiros existentes no momento, como cheques, dinheiro, saldo em conta corrente.

**ENTRADAS** – Valores recebidos em vendas à vista e outros recebimentos, tais como duplicatas, cheques pré-datados, vendas realizadas por cartão de crédito e de débito, pagamento de juros (por parte de clientes) por atraso de parcelas de vendas a prazo etc.

**SAÍDAS** – Pagamentos a fornecedores e despesas operacionais necessárias para manter a atividade: água, luz, telefone, comissões de vendas etc.

A tabela abaixo simula um caso de controle de caixa. Por causa do pouco espaço que temos aqui, apresentamos apenas o movimento de alguns dias. Mas é importante lembrar que o controle deve ser realizado em todos os dias de funcionamento da sua empresa.

Itens	Dia 1º	Dia 2	Dia 3	Dia 4	Total
1. Saldo Inicial	1.000,00	900,00	850,00	350,00	3.100,00
2. Entradas					
2.1 Vendas à vista	600,00	500,00	800,00	300,00	2.200,00
2.2 Recebimento de clientes	1.500,00	1.600,00	1.000,00	1.100,00	5.200,00
2.3 Outras entradas	100,00	300,00	200,00	400,00	1.000,00
Total de entradas	2.200,00	2.400,00	2.000,00	1.800,00	8.400,00
3. Saídas					
3.1 Fornecedores	1.400,00	1.500,00	1.000,00	1.500,00	5.400,00
3.2 Despesas	800,00	900,00	1.400,00	1.200,00	4.300,00
3.3 Outras saídas	100,00	50,00	100,00	50,00	300,00
Total de saídas	2.300,00	2.450,00	2.500,00	2.750,00	10.000,00
Saldo final (1 + 2 - 3)	900,00	850,00	350,00	600,00	1.500,00

Os números referem-se a valores em reais.

Os valores correspondentes às vendas são obtidos por meio do relatório gerencial de controle de vendas realizadas.

O **ITEM 3.2** totaliza as despesas variáveis, as fixas e as financeiras, já definidas nesta cartilha.

## FLUXO DE CAIXA

O objetivo do controle de fluxo de caixa é registrar as entradas e saídas previstas de recursos financeiros e apurar o saldo disponível previsto. Essa operação, a exemplo do controle de caixa do movimento realizado, também deve ser diária.

**IMPORTANTE** – Os valores a serem inseridos no controle de fluxo de caixa são os mesmos do controle de movimento de caixa, porém projetam entradas e saídas de caixa no futuro (no mês seguinte, por exemplo), conforme o vencimento do recebimento de valores de clientes e dos pagamentos efetuados aos fornecedores e terceiros.



# INDICADORES DA SAÚDE DA EMPRESA

Vamos trabalhar a seguir com alguns conceitos que você talvez não domine. Para compreender melhor os cálculos que apresentaremos, tenha em mente as definições de ativo, ativo imobilizado e passivo.

**ATIVO** – Composto por bens e direitos da empresa. Representa as aplicações de recursos feitas nela: o dinheiro em caixa, os cheques pré-datados, as duplicatas, os estoques (com o valor de aquisição, ou seja, o que você pagou por eles).

**ATIVO IMOBILIZADO** –

Formado pelos bens usados pela empresa para manter sua estrutura operacional: instalações, prateleiras, expositores, fogões industriais, freezers, computadores, aparelhos de ar-condicionado etc.

**PASSIVO** – Inclui todos os compromissos que a empresa assume com terceiros. O item referente aos fornecedores, por exemplo, representa a dívida da empresa com fabricantes e distribuidores de mercadorias. Já as contas a pagar remetem aos débitos que ainda precisam ser saldados: empréstimos, pagamentos de salários, recolhimento de encargos sociais etc.



## RENTABILIDADE

Você investiu no seu negócio, trabalhou duro e agora, claro, quer o retorno daquilo que investiu. O indicador de rentabilidade tem o objetivo de mostrar qual é o seu poder de ganho, o retorno sobre o capital investido na empresa.

A rentabilidade da empresa é obtida com a divisão do resultado líquido (lucros acumulados) pelo ativo total. Com base na tabela a seguir, você deve fazer a seguinte operação:

$$R\$ 1.440,00 : R\$ 40.000,00 = 4\%.$$

RENTABILIDADE DA EMPRESA – Maio de 2011			
Ativo	Em reais	Passivo	Em reais
Disponível	440,00	Fornecedores	11.250,00
Contas a receber	5.000,00	Contas a pagar	5.000,00
Estoques	20.000,00	Empréstimos	-
Imobilizado	14.560,00	Total do passivo	16.250,00
		Patrimônio líquido	
		Capital	22.310,00
		Lucros acumulados (resultado líquido)	1.440,00
		Patrimônio total	23.750,00
Total do ativo	40.000,00	Total do passivo + patrimônio líquido	40.000,00

Para se chegar à rentabilidade dos proprietários, por sua vez, é preciso dividir o resultado líquido pelo patrimônio total. Usando números da tabela acima, temos:

$$R\$ 1.440,00 : R\$ 23.750 = 6,06\%$$

## PODER DE PAGAMENTO

Este indicador está relacionado à liquidez do negócio. Portanto, revela se a empresa tem condições de honrar em dia os seus compromissos assumidos com terceiros.

Podemos analisar o poder de pagamento por meio do relatório gerencial de fluxo de caixa.

Outra forma de analisar o poder de pagamento (também conhecido como liquidez) de uma empresa é por meio de alguns indicadores financeiros que iremos apresentar a seguir.

Vamos começar pela composição da liquidez.

**LIQUIDEZ** = (disponível + contas a receber + estoques) : total do passivo  
 $(440,00 + 5.000,00 + 20.000,00) : 16.250,00 = 1,56$  (liquidez)



Examinando a tabela de rentabilidade acima, podemos concluir que o poder de pagamento da empresa no mês em questão foi de 1,56. Isso

significa que, para cada R\$ 100 em dívidas com terceiros, a empresa possui R\$ 156,00 para cobrir o compromisso. Consultores do mercado financeiro recomendam que esse indicador seja sempre superior a 1.

## NÍVEL DE ENDIVIDAMENTO

A finalidade desse indicador de liquidez é demonstrar a dependência da empresa com relação aos recursos tomados de terceiros. Quanto mais a empresa precisar de recursos de bancos, maiores serão suas despesas financeiras (os juros a serem pagos). Quando o endividamento da empresa sai de controle, pode provocar a quebra da mesma. Portanto, o cálculo e o acompanhamento desse indicador são imprescindíveis para o gestor ou proprietário do negócio saber o rumo que está tomando.

Para avaliar o nível de endividamento da empresa, precisamos fazer o seguinte cálculo: dividir o total do passivo sem o patrimônio líquido pelo total do ativo. Com base na tabela de referência acima, temos:

$$R\$ 16.250,00 : R\$ 40.000,00 = 40,63\%$$

O resultado deve ser interpretado da seguinte forma: 40,63% dos recursos financeiros aplicados nos ativos da empresa (disponível, contas a receber, estoques e imobilizado) são financiados com recursos de terceiros (bancos, fornecedores e demais credores) e os outros 59,37% são recursos próprios financiando os ativos da empresa.

**Ponto de equilíbrio** – Quando as vendas se igualam à soma de custos e despesas totais. Nesse ponto, a empresa não tem prejuízo, mas também não tem lucro.

# A GESTÃO FINANCEIRA DO MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL (MEI)

Nesta cartilha, mostramos algumas das ferramentas mais relevantes para a sua gestão financeira. Exercite seus novos conhecimentos, faça seus registros diariamente, descubra seus indicadores.

Mas não custa lembrar que nada disso é obrigatório para quem é MEI. O documento contábil mais importante nesse caso é a Declaração Anual, que deve ser entregue com todo o movimento de compra e venda.

Existe, inclusive, uma rede de empresas de contabilidade cadastradas que realizam essas tarefas sem cobrar nada no primeiro ano da abertura da empresa.

Para o MEI, o único custo da formalização é o pagamento mensal de R\$ 27,25 (INSS), mais R\$ 5,00 (prestadores de serviços) ou R\$ 1,00 (comerciantes e industriais) por meio de carnê emitido exclusivamente pelo Portal do Empreendedor ([www.portaldoempreendedor.gov.br](http://www.portaldoempreendedor.gov.br)).

Outro documento contábil importante para o MEI é o Relatório Mensal de Receita Bruta, cujo formulário está disponível no site já indicado. Confira a seguir como você deve preencher esse formulário de acordo com a sua atividade.

### EXEMPLO 1 – ATIVIDADE DE COMÉRCIO

RECEITA BRUTA MENSAL – REVENDA DE MERCADORIAS (COMÉRCIO)	
I – Revenda de mercadorias com dispensa de emissão de documento fiscal	R\$ 500,00
II – Revenda de mercadorias com documento fiscal emitido	R\$ 2.000,00
III – Total das receitas com revenda de mercadorias (I + II)	R\$ 2.500,00
RECEITA BRUTA MENSAL – VENDA DE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS (INDÚSTRIA)	
IV – Venda de produtos industrializados com dispensa de emissão de documento fiscal	
V – Venda de produtos industrializados com documento fiscal emitido	
VI – Total das receitas com venda de produtos industrializados (IV + V)	
RECEITA BRUTA MENSAL – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
VII – Receita com prestação de serviços com dispensa de emissão de documento fiscal	
VIII – Receita com prestação de serviços com documento fiscal emitido	
IX – Total das receitas com prestação de serviços (VII + VIII)	
X – Total geral das receitas brutas no mês (III + VI + IX)	R\$ 2.500,00

### EXEMPLO 2 – ATIVIDADE DE INDÚSTRIA

RECEITA BRUTA MENSAL – REVENDA DE MERCADORIAS (COMÉRCIO)	
I – Revenda de mercadorias com dispensa de emissão de documento fiscal	
II – Revenda de mercadorias com documento fiscal emitido	
III – Total das receitas com revenda de mercadorias (I + II)	
RECEITA BRUTA MENSAL – VENDA DE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS (INDÚSTRIA)	
IV – Venda de produtos industrializados com dispensa de emissão de documento fiscal	R\$ 800,00
V – Venda de produtos industrializados com documento fiscal emitido	R\$ 1.900,00
VI – Total das receitas com venda de produtos industrializados (IV + V)	R\$ 2.700,00
RECEITA BRUTA MENSAL – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
VII – Receita com prestação de serviços com dispensa de emissão de documento fiscal	
VIII – Receita com prestação de serviços com documento fiscal emitido	
IX – Total das receitas com prestação de serviços (VII + VIII)	
X – Total geral das receitas brutas no mês (III + VI + IX)	R\$ 2.700,00

### EXEMPLO 3 – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

RECEITA BRUTA MENSAL – REVENDA DE MERCADORIAS (COMÉRCIO)	
I – Revenda de mercadorias com dispensa de emissão de documento fiscal	
II – Revenda de mercadorias com documento fiscal emitido	
III – Total das receitas com revenda de mercadorias (I + II)	
RECEITA BRUTA MENSAL – VENDA DE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS (INDÚSTRIA)	
IV – Venda de produtos industrializados com dispensa de emissão de documento fiscal	
V – Venda de produtos industrializados com documento fiscal emitido	
VI – Total das receitas com venda de produtos industrializados (IV + V)	
RECEITA BRUTA MENSAL – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
VII – Receita com prestação de serviços com dispensa de emissão de documento fiscal	R\$ 1.000,00
VIII – Receita com prestação de serviços com documento fiscal emitido	
IX – Total das receitas com prestação de serviços (VII + VIII)	R\$ 1.000,00
X – Total geral das receitas brutas no mês (III + VI + IX)	R\$ 1.000,00

### EXEMPLO 4 – COMÉRCIO E SERVIÇOS

RECEITA BRUTA MENSAL – REVENDA DE MERCADORIAS (COMÉRCIO)	
I – Revenda de mercadorias com dispensa de emissão de documento fiscal	R\$ 500,00
II – Revenda de mercadorias com documento fiscal emitido	R\$ 2.000,00
III – Total das receitas com revenda de mercadorias (I + II)	R\$ 2.500,00
RECEITA BRUTA MENSAL – VENDA DE PRODUTOS INDUSTRIALIZADOS (INDÚSTRIA)	
IV – Venda de produtos industrializados com dispensa de emissão de documento fiscal	
V – Venda de produtos industrializados com documento fiscal emitido	
VI – Total das receitas com venda de produtos industrializados (IV + V)	
RECEITA BRUTA MENSAL – PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	
VII – Receita com prestação de serviços com dispensa de emissão de documento fiscal	R\$ 1.000,00
VIII – Receita com prestação de serviços com documento fiscal emitido	
IX – Total das receitas com prestação de serviços (VII + VIII)	R\$ 1.000,00
X – Total geral das receitas brutas no mês (III + VI + IX)	R\$ 3.500,00

Devem ser preenchidas, ainda, as seguintes informações:

- O total das receitas sem nota fiscal, na primeira linha do formulário.
- O total das vendas ou dos serviços prestados com notas fiscais, na segunda linha.
- A soma dos valores das duas linhas acima e o total da receita do mês, na terceira linha.
- E, no campo X, no final do formulário, preencha o valor total das atividades.

#### DICAS IMPORTANTES

- Se você revende mercadorias adquiridas de outras empresas, a sua atividade é o comércio. Você deve, então, preencher os campos I, II e III (exemplo 1).
- Se vende produtos que você mesmo fabrica, a sua atividade é a indústria. Você deve, então, preencher os campos IV, V e VI (exemplo 2).
- Se você trabalha com prestação de serviços, preencha os campos VII, VIII e IX (exemplo 3).
- Se tiver duas ou mais atividades, você deve preencher os campos referentes a cada uma e somar as receitas na última linha do formulário. Por exemplo: se o empreendimento atua em comércio e serviços, devem ser preenchidos os campos I, II, III, VII, VIII e IX (exemplo 4).

**ATENÇÃO:** Não deixe de informar todas as receitas do empreendimento. Essa omissão pode acarretar a perda dos benefícios determinados por lei.

Com o encerramento deste volume, completamos o Curso Básico de Empreendedorismo. Guarde sempre com você as oito cartilhas e os respectivos DVDs, que podem ser consultados em momentos de dúvida.

Bons negócios!

## QUIZ DO BANCO DO POVO PAULISTA

1. Uma das alternativas abaixo não se enquadra nos motivos pelos quais você deve fazer a gestão financeira do seu negócio. Qual?

  - a) Para realizar simulações financeiras com o objetivo de apoiar a tomada de decisões.
  - b) Para sonegar impostos e, assim, lucrar mais.
  - c) Para elaborar o planejamento orçamentário da empresa.
2. Por que sua empresa pode ser comparada com o corpo humano?

  - a) Os dois nascem, crescem, envelhecem e morrem.
  - b) A “saúde” da empresa, a exemplo do que ocorre com o nosso corpo, depende do pleno funcionamento de todos os seus componentes.
  - c) Ambos dependem de muito exercício físico para manter a boa forma.
3. Entre as ações de diagnóstico e controle usadas pelo bom gestor financeiro, podemos citar...

  - a)...o fluxo de caixa.
  - b)...o balanço gerencial.
  - c)...a balança e a gangorra.
4. Podem ser considerados investimentos físicos:

  - a) Móveis e utensílios.
  - b) Músculos e nervos.
  - c) Suor e lágrimas.
5. O que é lucro bruto?

  - a) A parte encrenqueira dos seus ganhos.
  - b) A diferença entre o lucro delicado e as perdas líquidas.
  - c) A diferença entre o valor da venda realizada e o custo total do produto ou serviço.



Governador  
Geraldo Alckmin

Vice-Governador  
Guilherme Afif Domingos

## **SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**

Secretário  
Davi Zaia

Secretário Adjunto  
Rogério Barreto Alves

Chefe de Gabinete  
Ulrich Hoffmann

Coordenador de Políticas de Emprego e Renda  
José Roberto Fukumaru

Coordenador de Políticas de Empreendedorismo  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Coordenador de Políticas de  
Inserção no Mercado de Trabalho  
Marcello Oliveira de Mello

Coordenador de Operações  
Carlos Roberto Aquilles

Coordenação do Projeto  
SERT/Banco do Povo Paulista  
Antonio Sebastião Teixeira Mendonça

Apoio à Produção  
Ana Luiza dos Santos Teixeira  
Dráuzio Pedroso Vitiello



Presidente  
João Sayad

Vice-Presidentes  
Ronaldo Bianchi  
Fernando Vieira de Mello

## Diretoria de Projetos Educacionais

Diretor  
Fernando José de Almeida

Gerentes  
Monica Gardelli Franco e Júlio Moreno

Coordenação técnica  
Maria Helena Soares de Souza

## Equipe Editorial

Gerência editorial  
Rogério Eduardo Alves

Produção editorial  
Janaina Chervezan da Costa Cardoso

Edição  
Marcelo Alencar

Redação  
Fabíola Pereira do Lago

Preparação  
Gislaine Maria da Silva

Revisão  
Fernanda Umile

Arte  
Fernando Makita

Diagramação  
Angela Mendes e Vinicio Frezza

Ilustrações  
Céllus

Roteiro de quadrinhos  
Júlio de Andrade Filho

Desenhos de quadrinhos  
Beto Uechi, Gil Tokio e Leandro Robles